AS
162
D5
1924
S/Oct.

Année 1924. Septembre-Octobre.

MÉMOIRES
DE
L'ACADÉMIE
DES SCIENCES, ARTS ET BELLES-LETTRES
DE DIJON

RECUEIL MENSUEL

SOMMAIRE

Mémoires.
G. Davy. — Le problème de l'industrialisation de l'Etat, p. 301.
Bulletin. — Note sur l'étymologie de Montmusard, par M. E. Fyot, p. 117. — Résumé des observations météorologiques faites à Larrey, par G. Roy, p. 119.
Extrait des procès-verbaux des séances, p. 127.

IMPRIMERIE JOBARD, DIJON

LIBRARY
MAY 16 1955
UNIVERSITY OF TORONTO

ACADÉMIE
DES SCIENCES, ARTS ET BELLES-LETTRES
DE DIJON

Fondée par M. POUFFIER, doyen du Parlement de Bourgogne, le 1er octobre 1725
Confirmée par Lettres patentes du Roi, en juin 1740
Reconnue d'utilité publique
par ordonnance du 22 octobre 1833 et décret du 13 mars 1922.

L'Académie, jouissant de la pleine capacité civile, a qualité pour recevoir tous dons et legs propres à développer son activité scientifique, littéraire ou philanthropique.

Toutes les communications concernant l'Académie doivent être adressées à **M. le Président de l'Académie des Sciences, Arts et Belles-Lettres,** *Palais des Etats de Bourgogne, rue de la Liberté,* **Dijon.**

SOMMAIRE
des précédents fascicules

Mémoires. **Janvier-Février 1924.**

E. Chaput. — Les plaines alluviales de l'Ouche et des Tilles, p. 1.
P. Perrenet. — Pierre Morland (1768-1837), p. 9.
A. Boutaric. — Jules Violle (1841-1923), p. 25.

Bulletin. — Le médaillier de l'Académie, notice n° 9 : un essai de monnaie de billon, par le général R. Duplessis, p. 1. — Résumé des observations météorologiques faites à Larrey, p. G. Roy, p. 3. — Résumé de l'année météorologique 1923, observatoire de La Guette, par G. Bidault de l'Isle, p. 11. — Notes astronomiques et météorologiques, par MM. Duvivier, Labrosse, G. Bidault de l'Isle, A. Gasser et Mme Cantenot, p. 12.

Extrait des procès-verbaux des séances, p. 17.

Prix de l'abonnement aux publications mensuelles (*Mémoires* et *Bulletin*, 10 fascicules représentant 800 à 1.000 pages in-8°) : **20 francs** par an. — Abonnement au *Bulletin* seul : **10 francs** par an.

Le service des publications mensuelles est assuré gratuitement aux membres et correspondants de l'Académie, ainsi qu'aux Sociétés et Etablissements agréés.

Le présent fascicule et les fascicules antérieurs sont en vente Librairies REBOURSEAU, rue du Chapeau-Rouge, et BELLAIS, place du Théâtre, Dijon, au prix de 3 francs l'un.

MÉMOIRES

DE L'ACADÉMIE

DES SCIENCES, ARTS ET BELLES-LETTRES

DE DIJON

MÉMOIRES

DE

L'ACADÉMIE

DES SCIENCES, ARTS ET BELLES-LETTRES

DE DIJON

ANNÉE 1924

I

MÊMOIRES

DIJON

IMPRIMERIE JOBARD

9, Place Darcy, 9

—

1924

[illegible]

TABLE

DES MÉMOIRES DE L'ACADÉMIE

Les plaines alluviales de l'Ouche et des Tilles, près Dijon, par M. E. Chaput 1

Pierre Morland (1768-1837), par M. Pierre Perrenet 9

Jules Violle (1841-1923), par M. A. Boutaric 25

Buffon, par M. Edouard Estaunié 41

Le portique de la chapelle de l'école Saint-François de Sales, à Dijon, par M. Henri David 65

La prononciation du latin dans l'Eglise de France, par M. le colonel Andrieu 75

Essai historique sur l'astronomie en Bourgogne, par M. A. Gasser 89

Alexis Perrey, professeur à la Faculté des sciences de Dijon, sismologue français, par MM. E. Rothé et H. Godron 169

Cinq lettres d'Henri IV sur la fin de la Ligue en Bourgogne (1594-1595), par M. Henri Drouot 257

A propos d'Alesia, par M. André Rougé 275

La théorie de la science expérimentale chez Mariotte, par M. F. Brunet 287

Le problème de l'industrialisation de l'Etat, par M. G. Davy . . 301

DOCUMENTS ANNEXES

Programme du 57e Congrès des sociétés savantes de Paris et des départements. Dijon, 22-26 avril 1924.

Discours prononcés à la séance de clôture du Congrès, le 26 avril 1924, par MM. L. Joubin, J. Virey, G. Roupnel et A. Lacroix.

Extrait des procès-verbaux des séances (Voir le *Bulletin* 1924).

LE PROBLÈME
DE
L'INDUSTRIALISATION DE L'ÉTAT

Par M. G. DAVY

DOYEN DE LA FACULTÉ DES LETTRES

MEMBRE RÉSIDANT

Cette idée qui paraît simple : organiser la gestion de l'État à l'image de celle d'un organisme industriel, est, en réalité, complexe tant dans ses origines — car elle appartient à des partis très différents — que, par là même, dans ses modes d'application qui dépendent des conceptions industrielles, traditionnelles ou nouvelles, qui sont invoquées.

Ne nous y trompons pas en effet : quelque sens qu'on lui donne elle signifie au fond un bouleversement du droit public traditionnel et de la hiérarchie des valeurs qu'il suppose. Elle ne tend à rien moins qu'à donner à l'État un caractère plus économique que politique, et à substituer à la notion de citoyen comme source, centre et sujet de droit, celle de producteur.

Mais faire prévaloir l'économique sur le politique et exalter le producteur comme seul souverain au détriment du citoyen, cela a une signification et comporte des conséquences tout à fait différentes suivant que l'on définit de telle ou telle façon — de façon individualiste ou de façon socialiste — ces deux termes « économique » et « producteur » que l'on veut opposer aux deux termes traditionnels « politique » et « citoyen », et suivant donc que l'on se réfère à la conception traditionnelle ou à une conception nouvelle de l'industrie elle-même.

L'homme et le citoyen : la Révolution française a déclaré leurs

droits ; les codes et les constitutions que le XIXe siècle a vu surgir les ont définis, organisés et sanctionnés. La philosophie individualiste du XVIIIe siècle, avec Rousseau et avec Kant, avait préparé les voies à l'individualisme politique et juridique. Et il semblait bien que le progrès de la pensée humaine, après avoir présenté successivement à l'antiquité païenne le type du sage et de l'homme libre, au moyen âge chrétien celui du saint, à l'âge classique, rationaliste et chrétien tout à la fois, celui de l'honnête homme, offrait à l'âge moderne, sous la double figure de l'homme et du citoyen, le type le plus achevé et le plus complet, au point de vue individuel et social, qu'elle pût concevoir. De fait, au souffle enthousiaste et libérateur de nos révolutionnaires, tous les peuples tressaillaient d'une grande espérance et se mettaient à reconstruire le droit politique et le droit civil à la mesure du héros nouveau dont ils saluaient l'aurore : le citoyen.

Or ce citoyen, dont nous avons dit qu'il était en même temps un homme, possédait un double caractère. D'une part il se sentait homme et ouvert, avec tous les hommes, frères ou non de nationalité, à tout ce qui est humain. D'autre part, il rattachait cette « éminente dignité », comme on dit, « de sa personne humaine » à cet autre titre, qu'il était sujet et souverain d'une cité particulière, d'une nation. Le citoyen par qui et pour qui sont faites les lois, par qui est incarné et réalisé l'idéal de la cité, est ainsi devenu la norme de toute théorie politique et sociale. A l'éducation on demandait de former des citoyens ; à la politique de les découvrir et de leur confier les affaires de l'État. Ce mot de citoyen avait, on le voit, une signification essentiellement morale et politique, nullement économique. Et c'est en fonction d'une pareille signification que s'est organisé tout notre droit public qui est venu consacrer dans l'individu la vocation politique et appeler aux charges et aux honneurs de la politique, c'est-à-dire à la gérance des intérêts communs, ceux en qui cette vocation était particulièrement marquée. D'où cette appellation qui a fait fortune et vers laquelle ont tendu tant d'ambitions : un homme politique.

Mais si une nation enfin libre de se gouverner elle-même doit très naturellement placer tous ses espoirs dans ces hommes politiques élus de son choix, il est non moins naturel que tant d'espoirs ne puissent être que déçus, même si le régime qui les fait naître est fondé sur la vertu que Montesquieu requiert pour lui. Et parce

qu'ici, comme ailleurs, la vertu s'accompagne bien de quelque vice, c'est une raison de plus pour que d'un excès d'espoir résulte un excès de désillusion. Ainsi pâlit l'auréole de l'homme politique. On voit alors en lui la cause de tous les maux ; et ses détracteurs se font facilement applaudir en le présentant comme le fidèle d'un nouveau culte : le culte de l'incompétence, ou le profiteur de cette pernicieuse solidarité politique qui parodie la vraie : le coude à coude de la république des camarades.

De la défaillance de l'ouvrier on a vite conclu à la stérilité de l'œuvre. D'où le regret d'avoir cru dans le citoyen et fait confiance à l'œuvre politique. D'où le procès de l'État, ce grand ouvrier de l'œuvre politique. On conçoit alors pour la cité une nouvelle œuvre, une œuvre économique cette fois, et un nouvel artisan : le producteur.

Mais, nous l'avons annoncé plus haut, cette accusation d'impuissance portée contre l'œuvre politique, cette intention de transposer cette œuvre en termes économiques et cette apologie du producteur s'inspirent, suivant le côté où on les observe, d'un esprit très différent.

Si l'État doit ressembler à une entreprise industrielle, l'administration de cette entreprise gouvernementale, pour employer la formule de M. Schatz, pourra être conçue du point de vue capitaliste mais aussi du point de vue ouvrier. Par producteur on peut entendre soit le chef, soit l'ouvrier de l'entreprise.

Constatons d'abord que l'apologie du producteur ne date pas seulement d'aujourd'hui. « A tout seigneur tout honneur, écrit M. Bouglé[1]. Quiconque dit : production d'abord ne peut pas ne pas songer aux saint-simoniens les premiers. Quand l'auteur du *Catéchisme des Industriels* réclamait pour ceux-ci la première place dans le monde moderne, c'est bien leur rôle dans la production qu'il faisait valoir. Et quand ses disciples propageaient cette formule fameuse — d'ailleurs équivoque — « la réhabilitation de la chair », ils pensaient bien à célébrer entre autres choses la gloire du travail qui rend possible l'exploitation du globe par l'humanité. Veut-on comprendre, par opposition, quelle sorte de valeurs le saint-simonisme entend mettre ainsi en lumière ? Qu'on relise

1. *De la sociologie à l'action sociale*, p. 114.

d'abord l'*Apologie des Abeilles et des Frelons*, qui devait conduire le fondateur de la secte au tremplin de la Cour d'assises. Aux courtisans et aux rentiers il oppose chimistes et physiciens, mécaniciens et forgerons ; à ceux qui ne font que consommer tous ceux qui, de près ou de loin, directement ou indirectement, font effort pour asservir la matière aux besoins des hommes. Il déclare la guerre aux parasites. — D'autre part, quand il demande que les industriels prennent une place de plus en plus large dans le gouvernement, quand il espère qu'ils en transformeront les méthodes, quel est l'ennemi que Saint-Simon vise et pourfend ?... C'est celui qui, n'ayant jamais mis la main à la pâte du travail ni mené une affaire par lui-même, s'imagine qu'avec du papier on peut tout arranger, avec des mots tout réformer. En bref, sans qu'il le nomme, c'est bien le politicien que Saint-Simon désigne et dénonce, en faisant effort pour substituer les principes de l'ordre économique à ceux de l'ordre politique. « Guerre aux parasites » et « à bas les politiciens », voilà les deux principales leçons, les deux mots d'ordre des saint-simoniens. »

Néanmoins, si Saint-Simon est bien l'un des grands et authentiques parrains des apologistes du producteur, à telles enseignes que certains de ceux-ci ont repris aujourd'hui, nous le verrons bientôt, pour fonder un organe de propagande, le titre de la Revue des disciples de Saint-Simon en 1825 : *Le Producteur*, il n'en est pas moins vrai que c'est beaucoup plus à l'industriel qu'à l'ouvrier que songe Saint-Simon ; et la vertu qu'il exalte est beaucoup plus la capacité d'organisation que le vulgaire travail.

Avec Proudhon, au contraire, le courant dont Saint-Simon est la source va devenir un courant nettement démocratique. Chez Proudhon, l'apologie du producteur signifie, en effet, essentiellement celle de l'ouvrier et de la souveraineté du travail, de ce travail qu'il a célébré avec le lyrisme que l'on sait. Lorsque, aujourd'hui, un Jouhaux vient nous dire que l'atelier remplacera le gouvernement, c'est bien l'esprit de Proudhon qu'il faut reconnaître en lui. Et c'est avec le même esprit de Proudhon que l'un des théoriciens les plus notoires du syndicalisme actuel, M. Maxime Leroy, écrit : « Descartes avait l'orgueil de sa raison, Sieyès celui de sa liberté ; le producteur a l'orgueil de son travail. Nous devons parler aujourd'hui du producteur comme hier nous parlions du citoyen. Comment un homme élevé au milieu des préoccupations professionnelles et techniques qui

ont suscité un Taylor ne serait-il pas profondément différent d'un homme élevé au milieu des luttes de partis, à l'école du *Contrat social* ou de l'*Esprit des Lois* ? Il y a des catéchismes du citoyen. Renouvier en a rédigé un au temps de sa jeunesse pour 48 : c'est le plus célèbre, c'est aussi le plus beau. Est-ce que nous n'aurons pas quelque jour prochain un autre manuel à l'usage de nos jeunes producteurs [1] » ?

Voilà, comme on voit, une interprétation déjà socialiste. Mais on peut aller plus loin encore, et, dépassant les formules de reconstruction économique de l'État que nous venons de citer et qui sont considérées par certains comme rétrogrades et trop entachées encore de socialisme politique, aller chercher dans le soviet le seul véritable gouvernement des producteurs. Ainsi fait M. Édouard Berth, qui, à ce qu'il appelle la dégénérescence réformiste et dans laquelle il englobe la tradition socialiste de Guesde et de Jaurès et la C. G. T. actuelle, oppose la véritable rénovation révolutionnaire, celle qui doit sortir du syndicat ouvrier pur de tout mélange bourgeois, et intégralement révolutionnaire. « Les soviets, écrit-il, constituent la première apparition, la première réalisation du nouveau principe prolétarien ; le soviet, c'est le gouvernement des producteurs en action, se réalisant, s'incarnant, s'actualisant en opposition déclarée avec les principes démocratiques. Le soviet, c'est la négation du Parlement : il se dresse devant le Parlement comme l'organe politique du prolétariat en face de l'organe politique de la bourgeoisie. Voilà le fond, voilà l'essentiel, voilà le fait révolutionnaire nouveau qui constitue le soviet. Et voilà le secret de son immense popularité, parmi tous ceux qui ont vraiment le sens révolutionnaire, et, du même coup, l'explication de la haine farouche qu'il suscite chez tous ceux qui, plus ou moins, sont restés empêtrés dans les liens de la traditionnelle philosophie politique bourgeoise [2]. »

Ni parti comme le socialisme, — guesdite ou jaurésiste, — ni secte comme l'anarchisme : voilà encore comment le même Édouard Berth définit le syndicalisme révolutionnaire. Le syndicalisme et le guesdisme en particulier lui apparaissent comme deux frères ennemis. L'idée chimérique de Jules Guesde et de son école est, en effet, suivant lui, d'avoir voulu, par une action électorale et

1. *Les Techniques nouvelles du Syndicalisme*, p. 35.
2. *Derniers aspects du Syndicalisme*, p. 9.

parlementaire, transformer insensiblement la société bourgeoise dans le sens socialiste, et donner à l'État politique moderne un contenu ouvrier. Tout au contraire, répond notre auteur, l'idée essentielle du syndicalisme, c'est qu'il est impossible de se servir de l'État dans un sens ouvrier. Une fois encore écoutons-le parler : « L'État, dit-il, est chose bourgeoise par essence et destination ; et, par conséquent, le triomphe de la classe ouvrière ne peut se réaliser que par la destruction de l'État, sa décomposition ou résorption au sein des organismes ouvriers. Ce sont ces organismes que le syndicalisme veut exalter aux dépens de tous les organismes de nature politique qui l'enveloppent et l'exploitent. L'atelier, le groupement libre et égalitaire des ouvriers possesseurs de bons instruments de travail et maîtres de leur force collective qui jusqu'ici s'est aliénée entre les mains du Capital et de l'État, — tel est, pour le syndicalisme, le centre et l'âme d'une société socialiste où les forces productives, dégagées de toute entrave, sont exaltées à leur plus haute puissance[1]. »

Les diverses citations que nous venons de rapprocher sont on ne peut plus caractéristiques et montrent, sans qu'il soit besoin d'autre commentaire, que l'apologie du producteur et l'exaltation du point de vue économique sonnent très différemment selon qu'elles sortent de telle ou telle bouche.

Il y aura donc bien, comme nous l'avons indiqué, plus d'une façon de transformer l'État selon la formule de l'industrialisation et dans un sens plus économique que politique.

*
* *

Une première formule d'industrialisation est celle du néo-saint-simonisme et du groupe du *Producteur*.

On a dit de Saint-Simon, pour l'opposer à Proudhon, que c'était un homme de droite et non de gauche comme Proudhon, et que Saint-Simon concevait l'organisation du travail et de la production en fonction et pour le bénéfice du chef d'entreprise, alors que l'égalitaire Proudhon n'avait en vue, au contraire, que l'ouvrier. — Il y a là une qualification et une opposition trop tranchées et trop étroites, mais qui n'en contiennent pas moins une indication juste sur l'es-

1. *Derniers aspects du Syndicalisme*, p. 52, 53.

prit profond des deux tendances, saint-simonienne et proudhonienne. Toutefois, et en raison précisément de la réaction du proudhonisme sur le saint-simonisme, les disciples actuels de Saint-Simon, qui s'intitulent eux-mêmes néo-saint-simoniens dans cette revue où ils ressuscitent un vieux titre saint-simonien : *Le Producteur*, ont le droit de n'être point enfermés dans une classification aussi sommaire, ni accusés, sans autre forme de procès, de n'offrir qu'une nouvelle et rétrograde justification théorique de la féodalité industrielle.

Pour n'être pas proudhoniens ils n'ignorent pas Proudhon. Ils n'ignorent rien non plus du mouvement ouvrier et syndicaliste contemporain qu'ils regardent (au moins dans ses essais de reconstruction technique du monde de la production) avec beaucoup plus de sympathie que de crainte, voyant justement dans ces essais, et indépendamment des propagandes politiques qui peuvent s'y associer, un effort pour résoudre le problème même qui est le centre de leurs préoccupations.

Il serait donc injuste de ne voir, dans le petit groupe du *Producteur* dont Gabriel Darquet et Ferdinand Gros sont l'âme et qui comprend, en outre, Henri Clouard et Gilbert Maire, qu'un groupe de défense du capitalisme industriel. Leur programme, exposé dans le premier numéro de la Revue (juin 1920), ne laisse aucun doute à cet égard. Ce n'est pas par la possession du capital, mais par celle de l'intelligence et de l'initiative que Ferdinand Gros définit ce fameux personnage qui va devenir le centre de l'organisation économique et sociale : le producteur. Le producteur c'est un créateur et non un capitaliste : ce qui le désigne c'est son aptitude psychologique, et non la classe sociale, qui resterait privilégiée, à laquelle il appartient. Ferdinand Gros commence son article-manifeste par cette déclaration significative : « Je voudrais expliquer que le producteur n'est pas un homme appartenant à une catégorie sociale actuellement déterminée, mais qu'il réalise un type psychologique pouvant se révéler dans toutes les catégories : patrons, capitalistes, techniciens, intellectuels, ouvriers ». Tout individu peut donc, en principe, aspirer au titre de producteur. Mais, comme pour l'art dramatique au pays de Corneille, il y a des degrés, degrés qui, d'ailleurs, sont déterminés non par la provenance, prolétarienne ou capitaliste, du producteur, mais par l'espèce de la production.

Et nos théoriciens choisissent — arbitrairement, sans doute, et au risque de soulever de graves objections,— que le degré supérieur et qui représente la production type, soit la production industrielle. Ceci parce que c'est la plus répandue et la plus palpable, et surtout parce que c'est celle qui englobe, se subordonne et dirige le plus grand nombre d'activités : en ce sens elle est plus sociale que toute autre : « Tout comme l'œuvre du savant, nous dit Ferdinand Gros, tout comme celle de l'écrivain ou de l'artiste, l'œuvre du producteur est inspirée par une intuition globale de la direction de son travail futur. En ceci son imagination créatrice se distingue à peine de celle de l'écrivain et du savant. Mais c'est lorsqu'elle passe à l'acte que les différences commencent d'éclater. Et c'est alors aussi que se dégage le rôle privilégié du producteur, converti, par la réalisation même de son œuvre, « en un chef qui doit ordonner, gouverner et prévoir[1] ». Nous voyons ce qu'est le producteur : un créateur à la fois et un administrateur ; et nous apercevons déjà par là quels liens pourront unir le néo-saint-simonisme et le fayolisme ; en même temps que nous comprenons l'analogie et la différence qui existent entre la production industrielle et la production littéraire par exemple. Pour que celle-ci fût aussi intégralement production que celle-là, il faudrait que le romancier fût non seulement l'auteur de son roman, mais aussi son imprimeur, son éditeur et son libraire.

Si, maintenant, nous voulons parler de capital, et nous le devons, — car si le producteur n'est pas, avons-nous dit, le capitaliste, il se sert pourtant de capital pour réaliser son œuvre, — nous devinons dans quel sens il faut le faire : c'est dans un double sens. En un sens matériel, le capital représentera la commandite nécessaire à l'entreprise, mais en un sens spirituel il sera l'idée de l'entreprise, intelligence et non plus monnaie. On conçoit que le même homme soit à la fois créateur et administrateur. Mais cela n'est ni nécessaire ni, sans doute, fréquent. Le problème de la production consiste donc à faire en sorte que le capital matériel soit mis à la disposition du capital spirituel, à ouvrir les crédits nécessaires à l'intelligence où qu'elle se trouve dans la hiérarchie sociale. D'où, dans la nouvelle théorie, l'importance du problème du crédit et de la banque, qui est considéré comme le problème social par excellence. D'où la sympathie du groupe du *Producteur* pour toutes les organisations de

1. *Le Producteur*, n° 1, p. 21.

mise en valeur et de défense de l'intelligence : Compagnons de l'Intelligence ou Confédération des Travailleurs de l'Intelligence, par abréviation : les Compagnons et la C. T. I.

Mais ce qu'il faut noter surtout c'est la curiosité et la sympathie du groupe producteur à l'égard des essais, antérieurs aux siens ou autres que les siens, d'organisation ou de réorganisation de la production. Et nous voyons, en effet, nos théoriciens très informés du mouvement syndicaliste et très manifestement attirés par la C. G. T., si peu révolutionnaires qu'ils soient, au sens politique de ce mot. « Voici, déclare Gabriel Darquet, une vérité qu'il faut tout d'abord affirmer contre l'entêtement des conservateurs : l'évolution du syndicalisme de plus en plus ouvrière, de plus en plus syndicale, de quelque nuance révolutionnaire qu'elle ait jugé bon de se parer, fut, *en fait*, à son insu le plus souvent et parfois contre la volonté même de ses dirigeants, une succession de lentes étapes vers l'ordre et vers le progrès[1]. »

Ce que nos Producteurs apprécient dans ce syndicalisme, c'est la tendance, parfois étouffée mais qui existe tout de même profondément en lui, à substituer le point de vue de l'organisation économique à celui de l'idéologie politique. Le socialisme doctrinaire, au contraire, dans lequel ils ne veulent voir qu'un faux écho du mouvement ouvrier véritable, a toutes leurs sévérités. Voici comment ils parlent du marxisme : « Qui donc consentira encore à placer sa confiance en un messianisme catastrophique où une concentration des richesses dans des groupements de moins en moins nombreux aurait pour effet automatique le retour de ces richesses à la collectivité, et cela par une révolution aussi globale qu'hypothétique, dont on ne nous révèle ni les moyens pratiques ni l'ordre nouveau qu'elle implique[2] ». D'où Gabriel Darquet conclut : « La vérité est donc que le mouvement ouvrier actuel, dont la route ne peut être qu'exclusivement syndicale, échappe nécessairement à l'empire du socialisme ; et que, si celui-ci tente de s'y réintroduire, ce ne peut être que par la voie d'une surenchère révolutionnaire susceptible d'influencer le syndicalisme ouvrier, de le dévier et de le corrompre[3]. »

N'est-ce point là *exagérer le divorce* entre le mouvement ouvrier et le socialisme politique[4] ? En tout cas, cette exagération même,

1. *Le Producteur*, n° 1, p. 44.
2. *Id.*, p. 50.
3. *Id.*, p. 50.
4. On consultera très utilement sur ce point, entre autres, Maxime Leroy : *Les*

qui tend à faire de leur désir une réalité, est très significative et nous montre bien dans quel esprit les producteurs entrent en coquetterie avec le syndicalisme. Ils le voient organisateur et constructeur beaucoup plus que révolutionnaire et destructeur ; et ils pensent que, dans cette organisation et cette reconstruction, il doit y

Techniques nouvelles du Syndicalisme, ch. IV : Syndicaliste ou socialiste. On y verra notée l'évolution du syndicalisme ouvrier français, qui a commencé par être associé au socialisme politique, puis a cessé de l'être sous l'influence de la C. G. T., qui préconisait la neutralité politique, et s'est trouvé enfin sollicité de le redevenir par l'Internationale de Moscou à laquelle on sait quelle résistance les « majoritaires » ont opposée. « Le parti socialiste, écrit Maxime Leroy, n'a jamais admis la position de la C. G. T. : il l'a subie jusqu'ici en cherchant constamment à confondre les deux mouvements à son profit. Mais la C. G. T. a pu préserver son unité ; pourra-t-elle maintenir toujours son particularisme statutaire ?... Charte d'Amiens, c'est le nom donné dans les polémiques syndicales à la partie du programme confédéral qui a posé en principe fondamental cette neutralité politique des syndicats... Le comité exécutif de la IIIe Internationale, en fait le parti communiste russe, prétendit, à la veille du congrès d'Orléans (1920), modifier la ligne du syndicalisme français. Il déclara sauve l'Internationale d'Amsterdam, et, en conséquence, invita tous les travailleurs à rejoindre l'Internationale syndicale fondée à Moscou dans la dépendance de l'Internationale socialiste [c.-à-d. politique]. La théorie de la subordination syndicale a été formulée dans une circulaire de Zinoviev, président du comité exécutif de la IIIe Internationale, dans les neuf conditions que rapportèrent de Moscou MM. Cachin et Frossard, délégués par le parti socialiste français (juillet 1920), puis dans les vingt et une conditions votées par le Congrès communiste (août 1920) après le départ des Français. L'art. 4 des neuf conditions dit : « Le parti socialiste français doit commencer l'organisation des éléments révolutionnaires communistes au sein de la C. G. T... » ; les art. 9 et 10 des vingt et une conditions : « Chaque parti qui désire adhérer à l'Internationale doit systématiquement et de façon persévérante mener une action communiste au sein des syndicats, des conseils d'ouvriers et d'exploitation, des coopératives de consommation et des autres organisations de masse des travailleurs. A l'intérieur de ces organisations il est nécessaire d'organiser des noyaux communistes qui, par un travail durable et persévérant, doivent gagner les syndicats à la cause du communisme. » — Dans les « thèses communistes », le principe de cette subordination [du syndicat au parti politique] est affirmé sous le n° 5 : « Toute lutte de classe est une lutte politique, et le but de cette lutte est la conquête du pouvoir politique. Le centre d'organisation et de direction ne peut être qu'un parti politique. » — Même note dans l'art. 14 des statuts de l'Internationale communiste : « Les syndicats, se tenant sur le terrain du communisme et groupés sous le rapport international, sous la direction de l'Internationale communiste, forment une section syndicale de l'Internationale communiste. Ces syndicats délèguent leurs représentants aux congrès universels de l'Internationale communiste par l'intermédiaire des partis communistes des pays auxquels ils appartiennent. Et Maxime Leroy de conclure : « On le voit, l'Internationale syndicale n'est qu'une section de l'Internationale politique ; elle n'a même pas sa pleine indépendance en matière de délégation aux congrès internationaux. — C'est à une immense majorité que le congrès confédéral rejeta cette doctrine, refusant de modifier sa charte ; mais il est vrai qu'il y eut un parti de dissidents qui s'intitulèrent *minoritaires*. Les syndicats minoritaires, eux, acceptèrent la proposition russe... Si ces « noyaux » finissent par désagréger les syndicats du type d'Amiens, malgré les majoritaires, l'esprit de la C. G. T. sera assez profondément modifié ; mais rien cependant n'autorise à prévoir qu'il s'ensuivrait un arrêt dans l'effort constructif de la classe ouvrière, seul point important. » (P. 45-46.)

avoir nécessairement un rôle à jouer pour toutes les classes, rôle qui poussera celles-ci beaucoup plus à la collaboration qu'à la lutte. — Et la preuve en est dans la faveur qu'ils n'ont pas craint de marquer à un organisme qui a suscité, en naissant de la C. G. T., tant de curiosités et tant d'animosités passionnées: le Conseil économique du Travail, ou C. E. T. Écoutez de quel ton notre Gabriel Darquet toujours en salue l'avènement: « Les observateurs clairvoyants s'étonnent de l'étonnement provoqué par la création du Conseil économique du Travail. Si importante est l'étape marquée par ce conseil vers l'organisation d'un ordre nouveau que la plupart, avouant qu'ils ne croyaient pas l'élite de la classe ouvrière capable d'un tel effort, le saluent comme on saluerait une étoile imprévue au ciel des astronomes. Ceux qui réfléchissent l'attendaient. La création du C. E. T., bien loin d'être un accident, apparaît dans la logique fatale du mouvement ouvrier. Elle exprime un moment historique du syndicalisme[1] ».

Et notre auteur relève avec satisfaction, à ce même moment de l'évolution économique, des concordances significatives : l'apparition des Compagnons de l'Intelligence, celle de l'Ustica et celle des Bureaux techniques du Producteur qui jouent respectivement, vis-à-vis des travailleurs intellectuels, des ingénieurs et techniciens, et des chefs d'entreprise, le même rôle que le C. E. T. à l'égard des ouvriers.

A tous les étages du monde économique ce n'est point par hasard que surgissent ainsi des organismes techniques. Et s'il faut savoir reconnaître l'existence, à chaque étage et plus que partout à l'étage ouvrier, d'une unité d'intérêts qui entraîne naturellement pour ces groupements vus horizontalement un caractère de classe, il est permis, par contre, de prévoir entre ces mêmes étages la formation d'une solidarité verticale qui résultera nécessairement de l'intérêt national commun à toutes les classes d'une production bien organisée et féconde. « Si l'opposition des divers éléments de la production est fatale, écrit notre auteur, leur rapprochement ne l'est pas moins. La nature des choses le veut. Il y a rapprochement sous la pression des forces économiques. Il y a opposition sous la pression des forces sociales. A l'opposition correspondent C. G. T., C. T. I., syndicalisme technique, syndicalisme patronal. Au rappro-

1. *Le Producteur*, n° 2, p. 212.

chement correspondent : C. E. T., Compagnons de l'Intelligence, Ustica, Bureaux techniques des Producteurs[1]. »

Sachons voir là deux réalités qui s'imposent : s'obstiner à méconnaître l'une par peur, ou l'autre par amour de la révolution, c'est égale erreur. Il faut renvoyer dos à dos M. Édouard Berth et M. Georges Valois. Le groupement vertical par fonction sans le groupement horizontal par classe, c'est l'exploitation et la révolte. Le groupement horizontal sans le vertical, c'est l'anarchie et la ruine.

Toutefois, si, dans l'esprit de nos Producteurs, l'idée de classe doit ainsi demeurer, ce n'est pas en vue de la lutte des classes, mais seulement afin de permettre à la classe ouvrière d'entrer dans la collaboration sur un pied d'égalité, et avec les garanties nécessaires. Et Darquet pose ainsi le problème : le syndicalisme s'entête, on comprend pourquoi, dans une tradition révolutionnaire et conclut de la difficulté d'un accord présent à l'impossibilité d'une concorde future. Ne serait-il donc pas possible de « découvrir un mode nouveau de rapprochement qui respectât les intérêts des deux classes, et tel, cette fois, que le syndicalisme lui-même, sans trahir aucune revendication ouvrière, pût, sans démériter, lui prêter son concours ».

Cette formule, qui est celle du problème de la production, est en même temps, on le voit, celle du problème social. Le salut politique et le salut économique se rencontreront au bout du même chemin : dans l'État parfait, dans l'État industrialisé à la mode néo-saint-simonienne des « Producteurs ». Et ce double salut sera, comme nous l'avons déjà fait entrevoir, le prix d'une réorganisation totale du crédit. Écoutons plutôt le raisonnement rédempteur. « Si, commence par remarquer Darquet, le sentiment d'une défaveur du sort persiste dans les masses ouvrières, c'est surtout parce que les individus qu'elles recèlent se sentent démunis dans la société moderne, incapables de faire valoir leurs facultés d'invention, leurs initiatives de producteur. L'héritage consacre des privilèges d'argent indéfendables; l'activité créatrice ouvrière n'est servie ni par la loi, ni par l'enseignement, ni par le crédit. Il lui faut pourtant de vastes espoirs pour vivre au delà des besognes quotidiennes. Où voulez-vous, dans l'état de choses actuel, qu'elle les place ailleurs que dans la Révolution ? » Et, ayant ainsi parlé au Capital, il se tourne vers

1. *Le Producteur*, n° 2, p. 218.

le Travail et lui dit : « Vous détestez le patronat comme l'usurier de votre labeur. Mais avez-vous songé que le capital est marchandé au producteur par la Banque presque autant qu'il l'est à vous-même? Et maintenant imaginons que, désormais, le prêt bancaire, l'avance du capital nécessaire à l'entreprise, la prime que l'invention mérite de recevoir de la société ne soient plus dispensés par les établissements de crédit qu'après la consultation et l'avis de Bureaux techniques documentés par des techniciens et dirigés par des producteurs. L'ouvrier pourra s'y adresser, s'il est pourvu d'un projet digne de retenir l'attention de leur conseil ; le capital de tous lui sera fourni comme il pourrait l'être à un inventeur d'origine bourgeoise. Le Bureau technique ne connaîtra plus la distinction des classes. »

Ainsi, grâce à une telle rénovation du crédit, le capital, au lieu d'engendrer sans cesse le capitaliste privilégié et d'entretenir par là même la lutte des classes, engendrera, par cette nouvelle distribution, le producteur commandité pour sa seule valeur, et désigné, par son origine aussi bien ouvrière que bourgeoise, pour unir pacifiquement et contractuellement la solidarité de la classe à celle de la production.

Mais une semblable rénovation du crédit n'est évidemment possible qu'à la condition que les organismes qui le distribuent aux producteurs qualifiés dans le meilleur intérêt commun soient alimentés, eux-mêmes, de façon convenable. Or ces crédits ont leur source dans l'épargne qu'il faut par conséquent arracher aux mains de la Banque et concentrer dans l'intérêt de tous au moyen d'un syndicalisme des épargnants, c'est-à-dire de tous les individus qui ne dépensent pas immédiatement tout ce qu'ils touchent. On entrevoit les conséquences de cette nouvelle syndicalisation, condition de la rénovation du crédit, laquelle est elle-même la clef de la production et du problème social. Ces conséquences, Darquet les condense ainsi[1] :

« 1° Du moment que les épargnants auraient pris conscience de leur communauté d'intérêts et créé leurs cadres syndicaux, c'est eux-mêmes qui disposeraient de l'épargne, et le financier ne serait plus qu'un technicien, heureux de se mettre à leur service. Et comme les épargnants sont tous les citoyens, comme l'ensemble des épargnants c'est le pays lui-même, l'épargne serait directement à la

1. *Le Producteur*, n° 12, p. 17.

disposition du pays. Et ainsi donc s'évanouirait la Ploutocratie.

« 2° La seconde conséquence serait la possibilité de déterminer approximativement la fortune réelle du pays, ses disponibilités et, partant, de fixer les parts de crédit à accorder à l'Etat (!), à l'industrie, au commerce, à l'intelligence, c'est-à-dire à l'organisation des grands programmes nationaux. »

* * *

L'épargne nationale alimentant directement et exclusivement le crédit ; le crédit, devenu industriel, mis ainsi à la portée de tous comme une assurance, et s'offrant, par l'intermédiaire du Bureau technique, à tout technicien, d'où qu'il sorte, en possession d'une idée : voilà donc les conditions de la Production, mais qui fixent en même temps les traits de l'État nouveau, de l'État industrialisé, puisque, nous l'avons dit, le problème national et le problème social ne sont pas différents en définitive du problème de la production. Le citoyen et sa liberté individuelle, la puissance publique et sa souveraineté, vieilles idéologies qui doivent faire place à ces réalités : le producteur et sa capacité, la production et son organisation comme fonction nationale. L'État demeure et avec un gouvernement représentatif. Mais, sous les mêmes mots, il y a une autre nature, une nature économique et non plus politique.

La représentation nationale actuelle, qui est politique, est dénoncée par nos auteurs comme une équivoque. Politique elle prétend ne représenter que des doctrines. Mais, comme les intérêts sont plus forts que tout, il lui arrive sans cesse de représenter des intérêts. Mais alors elle le fait de façon occulte, souvent sans compétence et toujours sans mandat, puisqu'un député même industriellement très compétent ne saurait être mandaté comme tel, mais seulement comme député, c'est-à-dire comme représentant d'une doctrine. Voilà le mal suivant nos auteurs, et à cette représentation politique à caractère trop souvent occulte il faut substituer une représentation économique et ouvertement économique : la représentation des intérêts, de tous les intérêts que la production met en jeu. Et, en face de ce Parlement nouveau, l'organe de Gouvernement qui complétera l'État, et qui gouvernera en dirigeant la production, sera le fameux Bureau technique. Faisons bien attention que la représentation proposée est celle des intérêts, et non celle des professions, différente et plus étroite. A chaque type d'intérêt doit correspondre

un syndicalisme. Et de tous ces syndicalismes confrontés émane à la fois une représentation complète des intérêts et un gouvernement.

Comment se représenter exactement ce gouvernement, cet état qui est issu de ces groupements spontanés et qui, en même temps, nous est donné comme se superposant à eux ?

Sur ce point la pensée de nos auteurs n'est peut-être pas toujours aussi ferme et aussi conséquente qu'on le souhaiterait. L'État, disons-nous, naît, d'après eux, de tous les syndicalismes confrontés. De même que l'évolution du syndicalisme ouvrier a abouti nécessairement à la conception de ce conseil économique du travail auquel nous avons fait déjà allusion et dont nous aurons à nous occuper plus loin, ainsi chaque groupement syndical d'intérêts s'efforce normalement de découvrir un équivalent de ce conseil ; puis la fusion de ces organismes tend à se réaliser. « Classons les activités nationales, écrit Gabriel Darquet [1], dans leurs catégories les plus naturelles : intellectuels, techniciens, producteurs, main-d'œuvre. Chacun des syndicalismes qui fédèrent ainsi les intérêts de classes et de métiers discerne à certain instant l'obligation de s'accorder avec des intérêts rivaux : le souci de l'intérêt général par ce biais utilitaire s'introduit donc dans leur sommation d'intérêts particuliers. La fonction, là aussi, crée son organe : pendant que la C. T. I. défend les intérêts égoïstes des différents groupements intellectuels ainsi que du groupement total, les compagnons de l'intelligence se préoccupent de la culture en général de façon presque désintéressée ; pendant que les syndicats de techniciens et que l'union des syndicats d'ingénieurs défendent les intérêts égoïstes du travail technique, l'Ustica se soucie de l'organisation économique générale de façon non moins désintéressée. Il en est de même dans la catégorie des patrons où ceux que leur mérite a placés le plus haut se devraient proposer de pousser à fond les programmes de production, bien au delà de ce que leur eût commandé la seule préoccupation de leurs intérêts personnels. Et, pareillement, le C. E. T., se superposant à la C. G. T., se voit-il contraint d'organiser de façon presque désintéressée encore les mêmes programmes de production nationale. Ainsi, dans chaque catégorie, la concordance des efforts finit-elle par devenir convergente. Le C. E. T., l'Ustica,

1. *Le Producteur*, n° 4, p. 36.

les Compagnons de l'intelligence et ceux que nous appelons les Producteurs peuvent donc être considérés comme les bureaux techniques au premier degré de chaque catégorie de producteurs. Il est donc possible qu'ils fusionnent. Ces conseils, ces bureaux techniques semblent faits pour s'interpénétrer dans un conseil unique qui serait le Bureau technique de l'État. »

Ainsi se trouve réalisée spontanément, grâce à l'organisation de la production par elle-même, cette direction de l'économie nationale qui est l'un des trois attributs fondamentaux de l'État (les deux autres sont la police intérieure et la sécurité extérieure). Mais, sans parler de l'optimisme singulier que révèle une telle conception de l'agencement automatique des divers intérêts et de leur adhésion à l'intérêt général, on ne peut s'empêcher de remarquer que les Producteurs tantôt reprochent aux théoriciens de l'Ustica de n'avoir pas cru à cet agencement spontané et d'avoir confié à un Directoire d'État la mission de l'imposer par la contrainte, et tantôt, au contraire, leur reprochent d'avoir vu dans une confédération générale de la totalité des syndicats l'équivalent de l'État. La raison en est sans doute que les Producteurs considèrent au fond que l'État n'est pas cette puissance de presque tout gouverner que beaucoup conçoivent en lui attribuant le contrôle de tous les intérêts généraux, mais que l'État, au sens propre, n'est que peu de chose, qu'il est étroitement spécialisé dans une tâche qu'il faut déclarer spécifiquement politique : l'administration de la sécurité extérieure et intérieure.

La façon dont Gabriel Darquet juge l'État dessiné par l'Ustica est significative en effet : « M. Francq, l'un des organisateurs non seulement de ce groupement d'ingénieurs connu sous le nom d'Ustica, mais aussi du Conseil Économique du Travail, a reconnu et s'est appliqué à mettre en évidence l'importance des réalités économiques dans tout état moderne. Le Conseil économique du travail lui a paru à juste titre comme la première reconnaissance officielle de ces réalités jusqu'ici contraintes ou maintenues occultes. Il en a donc accusé les mérites et s'est proposé d'en étendre le rôle; il a rêvé d'introduire le travail dans un Conseil qui ne serait plus seulement économique mais politique. Tout, dans son œuvre, n'est que variations sur le thème initial du C. E. T. Ce C. E. T., accroissant ses pouvoirs consultatifs, ce n'est rien d'autre, en effet, que la direction de l'économie nationale. Et si M. Francq avait fait de

cette direction de l'économie l'aboutissement vraisemblable des institutions économiques spontanées, et non le résultat d'un décret étatiste, ses idées seraient extrêmement proches des nôtres. Car au *Producteur* aussi nous envisageons comme nécessaire une direction commune des multiples activités économiques et nous souhaitons aussi que leur voix puisse se faire entendre dans les conseils de l'État. Seulement, tandis que M. Francq éprouve le besoin de surmonter cette direction économique d'une constitution politique, nous nous résignons très facilement à n'avoir aucune constitution en poche. Nous attendons la maturité d'un État qui se forme sur un autre plan que celui où se déroule le progrès économique et nous voulons éviter la confusion des deux ordres. Nous nous refusons à vouloir introduire l'administration de l'État dans les institutions spontanées que fondent à leur insu les diverses activités nationales uniquement préoccupées de se développer et de vivre. Que ces institutions puissent après coup devenir prolongement de l'État et s'y attacher par une fiction juridique quelconque, ceci est une tout autre affaire et une possibilité que nous accorderions volontiers à M. Maxime Leroy, par exemple, mais après coup et non avant. »

Mais ces réserves ne sauraient nous donner le change, ni masquer le caractère ambigu des conceptions de notre auteur. Peu importe, en définitive, que la direction de l'économie nationale, dont l'idée est commune à Darquet, à Maxime Leroy et à M. Roger Francq et que nous retrouverons plus loin en nous occupant des conceptions syndicalistes, soit tout à coup réalisée par une intervention étatique ou qu'on attende qu'elle se dégage spontanément : ce qui la définit, c'est, d'une part, que, tout en mettant en jeu des intérêts évidemment généraux et qui débordent non seulement chaque spécialité de la production mais aussi la production elle-même, elle soit confiée cependant exclusivement à des producteurs et non à des représentants de la communauté ou à des agents du gouvernement que celle-ci s'est donné ; et ce qui définit, d'autre part, cette direction de l'économie, c'est que, chose des producteurs, elle n'en remplit pas moins une fonction de gouvernement. Nous avons bien là, en dépit des *distinguos* dont les producteurs, d'ailleurs, sont loin de songer toujours à prendre la précaution, une substitution de l'ordre industriel et économique à l'ordre politique dans une fonction qui est actuellement d'État.

Cet esprit nouveau n'est autre que celui du syndicalisme cons-

tructif d'aujourd'hui. Et il est, en effet, également bien défini par tel passage très caractéristique de Maxime Leroy qui, aussi bien qu'aux ambitions du syndicalisme, s'applique aux vues de nos Producteurs : « Tout le pouvoir n'est plus dans le gouvernement, il est aussi dans les groupements professionnels qui, ne se contentant pas de défendre des intérêts de salaire ou de temps de travail, ont l'ambition de régler les intérêts spirituels et matériels, la discipline corporative et civique, les droits collectifs du métier qu'ils représentent, de déterminer, en somme, sa place dans la société, par delà les intérêts individuels de leurs membres. Le groupe est juge, administrateur, législateur. Il y a plus encore : les groupements, en se fédérant, ont pris de ces droits collectifs un sens de plus en plus moral ou spirituel pour les élever à une notion supérieure qui est, qui ne peut être que celle de l'État lui-même, tant elle est vidée de ses particularités corporatives, de ses derniers reliquats individuels. Et lorsqu'il s'agit non plus de l'action d'une fédération, mais de l'action d'une confédération, d'une union de fédérations, cette notion est encore plus affinée, et elle se confond, plus encore que la fédération, avec celle de l'intérêt général dont l'État traditionnel se trouve par là plus ou moins partiellement dépossédé[1]. »

Même esprit encore dans l'épigraphe du volume du même auteur intitulé *Pour gouverner* : « Dans une démocratie, le gouvernement est partout où il y a des groupes d'hommes qui pensent et agissent autour d'une grande idée technique ou économique, morale ou politique ».

Nos producteurs rejoignent en vérité le syndicalisme constructif qui est celui de Maxime Leroy, et de certains dirigeants de la C. G. T. Darquet lui-même se plaît à insister sur cette concordance et à noter avec Maxime Leroy dans *Pour gouverner* et dans les *Techniques nouvelles du Syndicalisme*, qu'il y a déjà dans la vie contemporaine une tendance de fait à l'administration décentralisée, mi-privée mi-publique, de certains grands intérêts. « La guerre, écrit Darquet[2], avait engendré des offices dont le public a connu surtout ceux qui se consacraient au ravitaillement. Par leur composition mi-officielle, mi-privée et par leur appel constant aux spécialistes, ils réalisaient fragmentairement un type d'administration capable de rajeunir nos procédés bureaucratiques. En effet, ils

1. *Les Techniques nouvelles du Syndicalisme*, p. 12-13.
2. *Le Producteur*, n° 18, p. 7.

entouraient le ministre de renseignements économiques, et mettaient ses bureaux à l'entrée d'une science de la production. Ils annonçaient une administration expérimentale, la seule qui convienne à une activité faite essentiellement de travail et de science. Sans doute l'État en arrivait ainsi à se mêler davantage des affaires des particuliers ; mais en même temps il se voyait retirer des parts importantes de sa souveraineté, puisqu'il la partageait avec les délégués des particuliers appelés auprès de lui. En somme, toutes sortes d'intérêts groupés ont commencé leur collaboration avec la puissance publique, par exemple : les chambres de commerce, le comité des Forges, le comité de la marine marchande, le conseil supérieur de l'Instruction publique. Moins officiels, plus nettement libérés, ces groupements joueraient mieux leur rôle. Mais la force naturelle du syndicalisme les libérera. »

Le syndicalisme les libérera, sans doute ! Mais en les libérant ne risque-t-il pas de faire plus, et d'asservir l'État, c'est-à-dire, en définitive, cette communauté des intérêts dont nos auteurs sont partis, de l'asservir soit à une puissante oligarchie industrielle dont certains ont pu croire les empiétements si menaçants déjà qu'ils ont poussé avec R. de Jouvenel le cri d'alarme : « Feu l'État ! » soit à une dictature du prolétariat dont d'autres ont pu voir une première ébauche dans le conseil économique du travail et dans les nationalisations industrielles, l'ardeur que ces projets mettaient à se réaliser faisant retentir à nouveau dans mainte oreille effrayée le cri de triomphe d'Ed. Berth : « L'État est mort ! »

Quelles que soient leurs intentions, les néo-saint-simoniens aboutissent fatalement à éliminer tout à fait le citoyen au profit du producteur et à si bien industrialiser l'État au profit de la production qu'on n'aperçoit plus nettement l'État derrière la conjonction de tous les syndicalismes techniques. Ce que la formule néo-saint-simonienne d'industrialisation a produit, ce n'est donc pas un État qui ressemble à l'industrie, mais une industrie savamment hiérarchisée et syndicalisée qui a absorbé l'État, soit au profit d'une oligarchie, soit au profit d'une démocratie purement industrielle, et ce qu'elle doit produire en même temps, c'est donc une refonte sociale et politique de la société qui, comme l'indique l'alternative que nous venons d'indiquer, ne serait d'ailleurs pas nécessairement ce que croient ou espèrent ses auteurs.

⁂

Les formules d'industrialisation proposées par la C. G. T. — conseil économique du travail et projets de nationalisations industrialisées — qui ne sont certes pas sans analogie avec les précédentes, ne tendent cependant pas finalement au même but. Mais peuvent-elles davantage, sans contradiction, industrialiser intégralement l'État et substituer vraiment un gouvernement économique de producteurs au gouvernement politique des citoyens? — Les citoyens sont plus vraiment *tous* que les producteurs. Ces formules ne risquent-elles donc pas de mener à une excessive abdication politique de l'État?

L'atelier remplacera le gouvernement, répète la C. G. T. après Proudhon; et c'est bien, en effet, un véritable gouvernement qu'elle prétend constituer au moyen de ses organismes industrialisés. On sait que son congrès de Lyon, en septembre 1919, avait décidé la création d'un conseil économique du travail chargé de préparer les nationalisations industrialisées, et que ce conseil fut inauguré le 8 janvier 1920 : « Enregistrant aujourd'hui la carence du gouvernement et d'une organisation politique impuissante, proclamait-elle, la C. G. T. entend recourir à une organisation nouvelle et introduire, avec d'autres méthodes, une direction changée dans l'activité du pays ». Il n'y avait donc pas le moindre doute sur ses intentions. M. Maxime Leroy le déclare très nettement : « La Confédération Générale du Travail se présente en gérante de l'intérêt commun; osons même dire qu'elle s'érige en État, pour employer le mot de droit public qui seul peut nommer une aussi immense ambition[1] ».

Mais, cette fois, ce n'est pas à restreindre mais à étendre la sphère de l'État que vise, pour commencer tout au moins, cette formule nouvelle d'industrialisation. Loin d'être désencombré, en effet, l'État va être encombré de ces organismes — sortes de régies — industrialisés que seront les nationalisations.

Le fameux conseil économique du travail d'où elles sortiront est dirigé par un comité formé de délégués (au nombre de 16) des quatre organisations suivantes : la Confédération Générale du

1. *Techn. nouv. du Synd.*, p. 117.

Travail, la Fédération Nationale des Coopératives de consommation, la Fédération Nationale des fonctionnaires, l'Union syndicale des techniciens de l'industrie, du commerce et de l'agriculture ou *Ustica.* On y voit donc intervenir, à côté des ouvriers et des ingénieurs et techniciens qui représentent la production proprement dite, les fonctionnaires et les coopérateurs qui représentent la classe moyenne intéressée à une gestion en coopération et qui exclue les gros profits individuels de l'entreprise ordinaire. C'est une forme collective d'industrialisation. Au sein du conseil, neuf sections se répartissaient l'étude des grandes questions et avaient reçu pour mission de préparer des projets de nationalisation des chemins de fer et des mines, du ravitaillement par la production nationale et de l'organisation bancaire. C'est ici que le syndicalisme s'est révélé comme voulant être désormais beaucoup plus constructeur que destructeur. Les sections du C. E. T. devaient, en effet, élaborer la constitution des fameuses régies nationales autonomes ou nationalisations industrialisées.

Il y a là une formule complexe, une synthèse de direction étatique et d'organisation industrielle. Ces nationalisations sont, en effet, des espèces d'organismes d'État qui arrachent aux capitaux et aux profits privés les entreprises dont elles prennent la charge pour le bénéfice de la communauté. Vues de ce biais, elles s'opposent évidemment au type industriel patronal. Mais, en même temps, elles sont des industrialisations, ce qui veut dire qu'elles emploient les méthodes techniques et budgétaires de l'industrie et non du tout celles des administrations de l'État. D'autre part, en effet, et tout en nationalisant, elles s'opposent au type étatique[1] : leurs auteurs sont

1. Témoin cette déclaration significative de Jouhaux : « Lorsque représentant des organisations syndicales nous parlons de la nationalisation, nous devons faire d'une façon exacte et très précise le départ entre la nationalisation et l'étatisation, entre la nationalisation que nous appelons industrialisée et la nationalisation étatiste. Dans la nationalisation étatiste, c'est en quelque sorte l'État qui devient propriétaire et qui devient gestionnaire. Il délègue ses pouvoirs de gestion à des gens nommés par lui, placés sous son contrôle, et n'opérant que selon ses indications. L'État a le droit d'intervenir pour toutes les raisons politiques qui lui conviennent. Dans la nationalisation étatisée, l'autonomie n'existe pas ; c'est l'État qui peut se servir, comme il lui convient, dans l'intérêt général, s'il en a le sens, dans son intérêt particulier, si les circonstances politiques le lui commandent, de l'organisme économique qui vient d'être nationalisé. Du point de vue syndical nous ne pouvons pas accepter que l'État soit à la fois propriétaire et gestionnaire. » Ajoutons que la nationalisation proposée ne s'identifie pas plus avec le corporatisme qu'avec l'étatisme. La mine aux mineurs, les chemins de fer aux cheminots livreraient, en effet, la production aux seuls intérêts particuliers. Et le même Jouhaux ne craint pas de dire : « Il ne s'agit

hostiles aux classiques monopoles d'État et très sévères, aussi sévères que les individualistes, pour la gestion d'État proprement dite. Ils suspectent, en effet, non seulement la capacité industrielle de l'État, mais aussi et surtout son impartialité : ils voient en lui une pure bureaucratie routinière et politique, ils diraient volontiers anti-ouvrière, une sorte de classe dirigeante, incapable d'être la tutrice ou l'arbitre des intérêts véritablement communs. Mais, en même temps, cette défiance de l'État ne leur fait pas oublier que, sous une forme nouvelle, les nationalisations sont cependant une sorte de gestion d'État : elles prétendent, en effet, appeler des représentants des intérêts de tous ou de presque tous, et ne négligent pas de s'affilier aux institutions d'État proprement dites, de se mettre sous la dépendance de l'État : chaque régie nationalisée est rattachée à un ministère; et, nous dit M. Maxime Leroy, en attendant la constitution d'une direction de l'économie nationale, c'est le ministre compétent qui désignera les représentants de l'État au conseil d'administration de chaque industrie nationalisée. « Pas d'étatisme », conclut le même auteur; mais, on le voit, tout l'État n'est pas supprimé. Nous aurons cependant à voir tout à l'heure s'il ne tend pas à l'être au fur et à mesure que se constitue cette direction de l'économie nationale et que deviennent par conséquent inutiles les directions, la tutelle et le contrôle des ministres d'État.

La nationalisation, donc, fait figure d'État dans la mesure où elle prend pour but non le profit individuel, mais l'intérêt de la communauté et des consommateurs ; et elle fait figure d'industrie dans la mesure non seulement où elle emploie les méthodes de l'industrie, mais où elle fait appel au capital. Le capital, en effet, n'est pas éliminé : c'est plutôt les capitalistes qui le sont, ou, du moins, ils le sont sous forme d'actionnaires et ne demeurent que comme obligataires, rémunérés non plus par des dividendes augmentant avec les profits et les plus-values, mais par un intérêt fixe. La nationalisation, en effet, ne se fonde pas sur une expropriation, mais sur le rachat, à des conditions réduites, des droits des anciens actionnaires, lesquels deviennent obligataires avec tous ceux qui mettent de l'argent dans l'entreprise. Le capital amorti n'est plus commandite, mais, pour ainsi dire, emprunt d'État. Et c'est là la nouveauté :

pas de revenir à la propriété corporative, plus dangereuse, peut-être, que la propriété actuelle ». (Déclarations citées par Morin dans le *Producteur*, n° 4, sept.-oct. 1920, p. 224-225.)

le capital étant fourni, en somme, par des rentiers, ceux-ci n'ont plus aucune part non seulement aux bénéfices mais à la direction de l'entreprise. Ils ne font plus partie du conseil d'administration qui la dirige. Dans ce conseil ce sont donc des intérêts et non plus des capitaux qui sont représentés : intérêt des travailleurs (ouvriers et techniciens), des usagers et de la communauté. Il n'y a même pas de participation des travailleurs aux bénéfices, tout ce qui pourrait conduire à un profit individuel étant éliminé, et le service fonctionnant, sous sa forme autonome et décentralisée, exclusivement dans l'intérêt commun.

Le premier projet de nationalisation a été, on le sait, celui des chemins de fer. Il a été présenté et défendu devant la Chambre des députés, dans la séance du 15 décembre 1920, par M. Léon Blum, qui en a très clairement défini l'esprit et les modalités : « Nous avons, déclarait-il, cette difficulté, cette contrariété à résoudre : il s'agit de trouver un organisme de gestion où l'intérêt d'argent n'ait pas de place, pouvant exploiter uniquement en vertu d'intérêts collectifs et qui cependant puisse appliquer des méthodes de gestion industrielle. Il s'agit de trouver un organisme employant pour l'intérêt public ce qu'il y a de fécond dans les méthodes d'intérêt privé.

« Ces organes nous les avons cherchés dans des régies autonomes, autonomie civile et autonomie financière, autonomie politique, indépendance complète vis-à-vis de l'État bureaucratique, de l'État politique, sous les réserves que j'indiquerai, de telle façon qu'aucun représentant d'intérêts privés n'y puisse trouver place, et qu'elles soient formées uniquement par une sélection et un rapprochement entre les intérêts collectifs : intérêts des ouvriers, intérêts des producteurs de toute nature, intérêts des consommateurs, intérêts généraux de la nation. Nous avons un conseil central qui joue à la fois le rôle d'une assemblée générale et celui d'un conseil d'administration ; nous avons une délégation permanente de ce conseil central qui est en réalité un petit comité d'administrateurs délégués ; puis nous avons des directeurs généraux... Mais, je le répète, dans la composition de ces organes aucun représentant d'intérêts privés, uniquement des représentants d'intérêts collectifs. Pour notre conseil supérieur, il n'y a pas de banquier qui place des obligations, il n'y a pas de fournisseurs, il n'y a pas de gros clients, il n'y a pas de représentants des compagnies d'assurances. Il y a des représen-

tants du personnel, ouvrier et technicien. Il y a des représentants de l'ensemble des consommateurs : organisations ouvrières, organisations patronales, organisations agricoles et même organisations de touristes. Puis, pour décompléter l'ensemble, pour faire l'équilibre, pour départager, le cas échéant, ces deux groupes d'intéressés dont il est possible que les vues et la direction d'action soient contraires, nous avons placé un troisième tiers représentant les intérêts généraux de la nation ; nous entendons par là un certain nombre de fonctionnaires destinés à assurer une liaison indispensable entre le service public et les autres services publics... Notre conseil supérieur n'est pas un conseil consultatif : c'est un conseil d'administration qui gère l'ensemble des affaires[1]. »

Mais la direction et l'administration centrales ne sont pas tout. Dans ces régies autonomes il y a, bien entendu, un effort de décentralisation. « Nous avons voulu, déclare le même M. Blum, aboutir à une décentralisation logique ; et nous avons adjoint à notre direction centrale des directions régionales dont le ressort serait déterminé d'après l'unité des régions économiques et dont chacun aurait une autorité propre infiniment supérieure à celle des chefs d'arrondissement actuels. A côté de ces directions régionales, des conseils régionaux qui pourront transmettre au conseil central les vœux d'une région, d'une population entière et qui le désencombreront de la multitude d'affaires qui surchargent aujourd'hui les services centraux et les empêchent d'avoir une véritable politique générale des transports. » Même note de décentralisation en ce qui concerne la réglementation du travail, qui n'appartient plus à l'État, mais qui s'établit par contrat : « Dans notre système, dit toujours M. Blum, conformément au vœu unanime des organisations ouvrières, les conditions du travail : avancement, discipline, salaires, font l'objet d'un contrat collectif de travail conclu pour une durée limitée. »

Ajoutons, toutefois, que l'autonomie de ces organismes ne laisse pas d'avoir ses limites : « Nous n'avons pas voulu que cette régie, bien qu'autonome, bien qu'indépendante, pût gérer toute seule l'ensemble du service sans égard à des intérêts et des problèmes qui dépassaient forcément son cadre de gestion. En réalité, c'est à la

1. Chambre des députés, séance du 15 décembre 1920. *J. O.*, 16 décembre, p. 3632-3653.

souveraineté nationale, au Parlement que, dans notre projet, nous remettons finalement et la question des programmes et la question des tarifs. » On le voit, la direction politique reparaît bel et bien et nécessairement au-dessus du self-gouvernement de l'organisme producteur.

Elle apparaît même comme si nécessaire que le projet Blum ne craint pas, à la différence de certains autres, de la maintenir purement et simplement sous sa forme actuelle et toute politique de souveraineté démocratique parlementaire.

« Nous avons spécialisé les organes renfermant chacun dans sa fonction propre. La fonction du conseil central c'est d'exploiter la régie des chemins de fer en elle-même et non d'avoir une politique des chemins de fer en fonction de la politique générale. Au conseil central, tarifs destinés à équilibrer ; au Parlement, dégrèvements ou surtaxes, suivant les cas, répondant à une politique des chemins de fer qui le concerne, mais qui le concerne seul. »

Tel est l'office industriel nationalisé des chemins de fer. Par son conseil élu d'administration, par sa délégation permanente, par ses directeurs généraux, par ses conseils et ses directeurs régionaux, tous organes responsables, éligibles et révocables, il ressemble bien à une industrie. Par son autonomie budgétaire aussi, et tout autant que par son autonomie administrative, il ressemble à une industrie : il a, en effet, son budget propre comme une entreprise industrielle ordinaire, loin que ses recettes et ses dépenses soient, comme pour les monopoles ou les gestions d'État, incorporées dans le budget de l'État. Les recettes (prix perçus pour les transports de voyageurs et de marchandises) doivent régulièrement équilibrer les dépenses (salaires, approvisionnements, frais d'exploitation, intérêt et amortissement du capital). Les tarifs sont calculés en fonction exclusivement des dépenses et pour les couvrir intégralement. Si l'État impose un abaissement de tarif, le déficit qui en résultera sera naturellement couvert par le dit État au moyen d'une indemnité qui figurera en recettes au budget autonome de l'office : celui-ci conservera ainsi son équilibre propre. — Mais cette dernière éventualité nous rappelle que notre office n'est pas seulement industriel, qu'il est national et que, au nom de l'intérêt de tous ou de certains intérêts supérieurs de la nation, son autonomie industrielle et son équilibre risquent sans cesse d'être rompus (puisque maintenus artificiellement et du dehors).

Nos nationalisations industrialisées reçoivent des directions d'État en attendant qu'elles en donnent elles-mêmes. Cette fois elles cessent de ressembler à l'industrie : il faut déplacer l'accent et le faire porter non plus sur industrialisation, mais sur nationalisation.

Comme nous l'avions déjà fait prévoir, en effet, les nationalisations, dans la mesure où elles se prétendent orientées vers l'intérêt commun, sont amenées non pas tant à subordonner leur organisme industriel à l'État qu'en fin de compte à se substituer proprement à lui. On sait que les diverses nationalisations sont reliées entre elles par un conseil supérieur des exploitations nationales au-dessus duquel enfin doit s'ériger une direction de l'économie nationale. Déjà, comme tout service public autonome, et conformément à une évolution contemporaine du droit public vers la décentralisation, chaque nationalisation se trouve investie d'une part de puissance publique. Déjà chaque conseil central est, comme le dit très bien Maxime Leroy, un parlement professionnel en même temps qu'un conseil d'administration : « Il est un parlement par sa constitution, écrit-il — (il est une véritable représentation de tous les intérêts proches ou éloignés de l'industrie), — et aussi par le droit qui lui est concédé de légiférer pour toute la profession. Ce n'est pas seulement sur un ou plusieurs établissements que s'étend ce droit législatif, mais sur l'ensemble des établissements ressortissant à tout l'ordre d'industrie relevant de la régie[1]. » Envisagée à ses divers étages et, en particulier, à l'étage supérieur de la direction de l'économie nationale, toute cette organisation apparaît donc bien, en définitive, comme un véritable état professionnel où la souveraineté est exercée par les producteurs. Il est à noter que Léon Jouhaux exposant, en 1918, dans sa brochure *Les Travailleurs devant la paix*, le programme nouveau du syndicalisme, avait proposé la création d'un conseil économique national composé de représentants des organisations non seulement ouvrières mais patronales et de délégués du gouvernement. Or, le Congrès de Lyon, pour assurer le triomphe des majoritaires, dut faire des concessions aux extrémistes : c'est pourquoi au conseil économique *national* fut substitué un conseil économique *du Travail*, dont la composition fut modifiée conformément à la tendance qui faisait

1. *Techniques nouvelles du Syndicalisme*, p. 157.

prévaloir ce second conseil sur le premier : les délégués du gouvernement et les représentants des patrons disparaissaient devant ceux des fonctionnaires et des coopératives.

La direction et le contrôle actuellement reconnus au Parlement, à qui incombe la politique des chemins de fer et autres nationalisations, semblent donc bien devoir passer et peut-être en totalité à la direction de l'économie nationale le jour où elle serait constituée. On ne voit guère, en effet, ce que serait l'État futur en dehors de cette direction : « Désarmer l'État, proclame le C. E. T., en le faisant évoluer vers le moment où il ne sera plus que la représentation des organismes collectifs de production et de répartition, lui retirer ainsi les forces de coercition qu'il recèle, soustraire des mains du capital la direction de l'économie nationale, donner au travail les droits auxquels il aspire et les responsabilités qu'il est à même d'assumer : telle est l'œuvre à accomplir ».

État professionnel donc, et c'est bien à une nouvelle conception — économico-industrielle — de l'État que nous aboutissons. Mais on aura beau faire : si cet État est vraiment professionnel, il ne sera pas vraiment État, et, s'il est vraiment État, il ne sera pas exclusivement professionnel. Et le producteur qui embrassera effectivement l'intérêt général sera par le fait même autre chose que producteur. Si l'avènement du producteur amène le bénéfice de l'industrialisation, il ne faut pas qu'il fasse perdre celui de la nationalisation, laquelle signifie et introduit dans la gestion industrielle de quelques-uns l'intérêt de tous. Si l'on juge bon d'éliminer l'entrepreneur et le profit individuel, de n'admettre pas le capital à la direction de l'entreprise, de n'y appeler que les intérêts du travail et de la technique, des consommateurs et usagers, de charger exclusivement la C. G. T. et les syndicats d'assurer la représentation des dits intérêts ; si l'on fait imprimer par ce Parlement de compétences telle orientation à la production générale du pays et telles conditions de protection ou de prévoyance au travail, ce sont là bel et bien des principes directeurs qui constituent une politique gouvernementale et nationale de la production, politique qui doit être débattue entre tous les membres souverains de la nation, et qui doit aussi être acceptée de la majorité, loin d'être imposée seulement par aucune minorité professionnelle.

Si donc il paraît très juste et en même temps très utile de faire participer aussi largement que possible toutes les catégories d'in-

téressés, à commencer par les travailleurs, à la gestion et au contrôle des grandes entreprises d'intérêt public, s'il n'est pas moins juste et opportun de chercher à réserver à la communauté les profits considérables qu'elles peuvent éventuellement donner, il est non moins juste et nécessaire de conserver à la représentation politique, c'est-à-dire intégrale, de cette même communauté l'orientation et le contrôle — qui sont choses politiques, puisque d'intérêt commun — des entreprises de cette nature.

Cette tendance à désindividualiser et en même temps, cependant, à décentraliser, mais sous l'égide de l'État politique, l'administration et le bénéfice de ce qui est d'intérêt commun se retrouve également dans les diverses formules proposées pour l'organisation de certaines grandes entreprises nationales comme l'aménagement du Rhône, l'exploitation des potasses d'Alsace ou la fabrication de l'ammoniaque synthétique. Le rapporteur du projet de loi sur la fabrication de l'ammoniaque le déclare catégoriquement : « Tout en restant ennemi de tout système consistant à placer les moyens sociaux de production sous la dépendance de l'État, ne peut-on s'évader, quand des intérêts supérieurs le commandent, des formules surannées et des conceptions outrancières d'un individualisme égoïste? Si nous avons découvert parmi les fruits tombés de la victoire quelque chose qui puisse se traduire par un profit national, n'avons-nous pas le droit d'en doter la collectivité plutôt que des capitalistes dont nous ne sommes pas sûrs qu'ils placeront toujours l'intérêt commun au-dessus de l'opportunité des dividendes[1]? »

A ces organismes industrialisés au profit de tous une juste décentralisation ne devra pas craindre, sans doute, de reconnaître en même temps qu'une fonction d'organisation une autorité réglementaire spéciale, c'est-à-dire, en somme, une part de puissance publique : leur efficacité véritable est à ce prix. Mais ce n'est pas une raison pour qu'ils soient nécessairement voués à prendre la place de l'État et à s'ériger en gouvernement proprement dit : ils viennent simplement prendre une place, comme administration autonome et spécialisée, sous l'égide et le contrôle du gouvernement, lequel se trouve suffisamment représenté, en tant que gouvernement politique, dans les conseils de cette administration pour les empê-

1. Rapport Leboucq, cité par Mireaux, in *Les nouvelles formules d'organisation économique* (*Revue politique et parlementaire*, 10 mars 1923, p. 365-387).

cher de laisser prévaloir aucun particularisme sur cet intérêt commun dont ils se sont précisément constitués pour prendre en charge une portion définie, mais dont l'interprète suprême demeure le gouvernement politique, seul délégué de la volonté de tous et seul qualifié, par conséquent, pour s'opposer à la domination de quelques-uns.

Cette suprématie nécessaire de la souveraineté politique est très nettement reconnue par des partisans très décidés du syndicalisme. Georges Scelle, par exemple, écrit très justement : « Le syndicalisme obligatoire et généralisé suppose au-dessus de lui une force étatique se traduisant par des institutions d'ordre juridictionnel capables de servir d'arbitre entre les groupements et fédérations opposés et de les empêcher de dégénérer en une nouvelle féodalité économique et professionnelle qui aboutirait, comme la féodalité territoriale, à l'anarchie et à la guerre endémiques [1] ».

* * *

Mais il existe une autre formule d'industrialisation, proposée par M. Henri Fayol et par ses disciples. Moins ambitieuse et plus étroite, elle ne vise pas à réformer les cadres fondamentaux, politiques et sociaux, de la société non plus que les relations des classes entre elles. Elle suppose un régime politique quelconque et supporte volontiers, en particulier, le régime existant. Mais elle prétend lui apprendre à bien administrer, ce qui signifie dans sa pensée appliquer à l'État les règles de l'administration industrielle.

La réforme administrative est depuis bien longtemps à l'ordre du jour. Elle a fait couler beaucoup d'encre et on ne peut en parler sans évoquer les noms du conseiller d'État Chardon et des juristes Duguit, Barthélemy. Mais la méthode dont nous allons parler a ceci d'original qu'elle n'est pas proposée par un théoricien. Elle est le résumé de l'expérience industrielle heureuse d'un technicien qui a voulu codifier son expérience et est devenu en même temps, presque sans le vouloir, le chef d'une école et l'initiateur d'un mouvement cette fois théorique et qui a rayonné à partir du Centre d'Études administratives constitué autour du maître que la pratique des affaires avait suscité. Ce maître de ce qu'on appelle maintenant la doctrine administrative, M. Henri Fayol, directeur général pendant de longues années de la société anonyme de Commentry-

1. G. Scelle, *Le Droit ouvrier*, p. 92.

Fourchambault et Decazeville, a publié lui-même l'exposé de ses principes dans un livre qui a vite connu le succès : *Administration industrielle et générale.* Il l'a repris dans un autre : *L'Éveil de l'Esprit public*, recueil d'études tant de lui-même que de quelques-uns de ses disciples. Enfin, c'est l'esprit de M. Fayol qui a inspiré les études sur la réforme administrative de Wilbois, de Vanuxem, de Schatz, etc. Ce dernier, en particulier, a été chargé, par le centre d'études fayoliennes, d'adapter la méthode administrative au gouvernement et à l'administration de l'État. Et, pour bien accentuer l'idée de l'industrialisation, — pour l'accentuer plus, à vrai dire, que ne l'a jamais fait son maître, — il a donné à son livre le titre significatif que voici : *L'Entreprise gouvernementale et son administration*, avec, comme épigraphe non moins significative, cette phrase de M. Millerand au moment où il devenait président du Conseil : « Je ne conçois pas que l'État puisse se gérer suivant d'autres règles que celles d'une grande entreprise industrielle bien menée ».

Mais qu'est donc d'abord, chez M. Fayol lui-même, cette nouvelle doctrine d'administration industrielle et générale dont on se réclame pour industrialiser l'État ? L'exposition systématique en a été donnée et par notre auteur dans les deux livres que nous avons cités et, d'une façon très fidèle aussi, par MM. Wilbois et Vanuxem dans un petit livre infiniment suggestif : *Essai sur la conduite des affaires et sur la direction des hommes*, qui porte comme sous-titre : « Une doctrine française : l'administration expérimentale ».

Cette fameuse administration, M. Fayol la distingue du gouvernement de l'entreprise : distinction pas très nette, d'ailleurs ; et il y a là, à mon sens, une grosse difficulté en ce qui concerne en particulier l'extension de la doctrine à l'État.

L'administration, donc, ainsi considérée à part, contient les cinq opérations désormais classiques : prévoir, organiser, commander, coordonner, contrôler. Outre ces cinq opérations qui en sont les règles fondamentales, comme celles de la méthode de Descartes, l'administration comprend des principes généraux dont les principaux sont au nombre de quatorze (division du travail, autorité, discipline, unité de direction, unité de commandement, subordination des intérêts particuliers à l'intérêt général, rémunération, centralisation, hiérarchie, ordre, équité, stabilité du personnel, initiative, union du personnel). L'administration comprend enfin

des procédés administratifs innombrables, mais dont voici les plus significatifs et les plus féconds: le programme d'action, la passerelle, le chronométrage, les tableaux d'organisation, la conférence des chefs de service. Ce sont ces cinq procédés qui, avec les cinq règles fondamentales et avec deux ou trois des quatorze principes généraux (division du travail, unité de commandement, stabilité du personnel), constituent le corps de la doctrine administrative. Ces divers éléments ne sont pas autant d'opérations distinctes et étrangères les unes aux autres : ils se combinent. Les procédés, par exemple, permettent d'appliquer les règles fondamentales. Ainsi la première règle : prévoir, se traduit de façon sensible par la confection d'un programme d'action (procédé). La seconde : organiser, met en jeu à la fois des principes généraux (unité de direction) et des procédés (passerelle pour gagner du temps sur les transmissions hiérarchiques ordinaires). La troisième et la quatrième : commander et coordonner, s'appliquent en particulier au moyen de ce procédé capital : la conférence hebdomadaire des chefs de service. De même l'un des procédés d'application de la règle du contrôle c'est le chronométrage emprunté à Taylor et qui apprécie la régularité des exécutions d'ordre ou des transmissions en fonction du temps-étalon fixé pour chaque opération prévue, et ainsi de suite.

Si les ambitions sont moins vastes ici que chez nos néo-saint-simoniens de tout à l'heure, puisqu'il s'agit simplement de déterminer une certaine technique et non de réorganiser la société en même temps que la production, il s'y manifeste cependant un souci fondamental commun : celui de mettre au premier plan le rôle d'initiative et de direction dans un cas du producteur, dans l'autre de l'administrateur, dans l'un et l'autre, par conséquent, le rôle de l'activité intelligente de l'homme. M. Maxime Leroy voit une convergence singulière et sans doute involontaire entre les efforts des néo-saint-simoniens, ceux des fayoliens et ceux des syndicalistes de la C. G. T. : « M. Fayol, écrit-il, en subordonnant tout l'ordre industriel à la fonction administrative, met le capital à l'arrière-plan ; on peut même dire qu'il le fait disparaître. Ce n'est plus le patron qui a des capitaux qui devient le maître de l'affaire, mais l'administrateur ; c'est l'intelligence qui est substituée à l'argent. Les doctrines de M. Fayol ont des points de jonction certains avec le syndicalisme de la C. G. T. Celle-ci, comme l'ancien directeur général

de Fourchambault-Commentry, croit à la prééminence des facultés techniques et administratives; et c'est sur cette croyance que repose en grande partie l'équilibre du comité économique du travail qu'elle a créé. Il en est de même pour les doctrines du nouveau producteur : ce n'est plus pour le patron, en tant que patron, c'est-à-dire détenteur d'une puissance sociale, déterminée par l'argent, qu'une place est demandée dans les grands conseils de la société, mais pour un homme possédant des qualités exceptionnelles de commandement et de prévision économique. En son point extrême le saint-simonisme rejoint, par des chemins divers et embroussaillés, le proudhonisme: les deux doctrines veulent diminuer et même supprimer l'arbitraire gouvernemental et patronal et le profit sans travail [1]. »

Ces rapprochements me paraissent forcés. Sans doute néo-saint-simoniens, fayolistes et syndicalistes se rencontrent puisqu'ils opèrent sur le même terrain : celui d'une réorganisation technique de la production. Sans doute ils ne craignent pas, — et c'est à leur honneur, — de se citer et de s'approuver réciproquement toutes les fois qu'ils tombent d'accord sur une même méthode. Mais ni leurs buts derniers ne sont certainement les mêmes, — et il est permis de douter que les fayolistes veuillent, comme le dit Maxime Leroy, humilier le capitalisme, — ni, bien souvent, leurs constructions techniques immédiates ne se ressemblent. Ainsi le fayolisme a désavoué le parrainage invoqué par le Conseil Économique du travail pour l'armature technique de son projet de nationalisation industrialisée des chemins de fer. Mais il reste que la méthode de Fayol étant, comme la méthode expérimentale de Claude Bernard à laquelle elle se rattache, une méthode scientifique, pourra être appliquée dans des cas semblables par des techniciens de tendances politiques ou doctrinales différentes.

Il faut noter, en effet, tout d'abord, que c'est une méthode scientifique. L'expression « industrialisation », qui revient si souvent sous la plume du disciple Schatz et qui correspond chez lui, évidemment, à une doctrine économique préconçue et bien connue, ne vient que rarement et avec les précautions nécessaires sous la plume du maître Fayol. Celui-ci dit bien sans doute administration « industrielle », mais il ajoute aussitôt : « et générale ». La première épithète

1. *Progrès civique*, 14 août 1920.

indique la provenance de la méthode qui s'est formée évidemment au cours de son expérience de grand industriel ; mais la seconde en indique la nature. La méthode est générale : cela signifie qu'elle a une valeur plus qu'industrielle, une valeur scientifique, et qu'elle convient tout aussi bien à une autre discipline qu'à l'administration industrielle : à l'administration de l'État, par exemple. L'étendre à cette dernière ce n'est donc pas dire précisément que l'État n'est pas autre chose qu'une industrie, qu'une entreprise gouvernementale, comme dira M. Schatz, c'est signifier qu'il n'est pas plus impossible de bien administrer l'État que l'industrie, que l'un et l'autre sont susceptibles d'être administrés scientifiquement. On voit la nuance. Peut-être est-elle, comme nous le verrons, de certaine importance. M. Fayol est catégorique : « Il n'y a, déclare-t-il[1], qu'une doctrine administrative. Les principes et les règles générales qui valent pour l'industrie valent aussi pour l'État et réciproquement. Qu'il s'agisse de chefs de services publics ou de chefs de grandes entreprises privées, la mission administrative est toujours la même. On parle quelquefois d'industrialiser l'État ; cette expression ne peut signifier qu'une chose : introduire dans l'État les bonnes pratiques administratives de l'industrie. »

Mais il y a plus : une des affirmations les plus originales et, sans doute, les plus fécondes de M. Fayol c'est celle-ci, qu'il a rendue sensible par de très curieux graphiques en couleurs : dans l'industrie, la capacité administrative l'emporte sur la capacité technique dès qu'on s'élève dans la hiérarchie du personnel. Chez le chef d'atelier, la technique l'emporte encore. Mais dès le chef de division il y a égalité. Le chef du service technique est, en dépit de son nom, un personnage déjà surtout administratif. Voici la cote numérique de ses capacités : administrative, 35 °/₀ ; technique, 30 °/₀ ; commerciale, 10 °/₀ ; financière, 5 °/₀ ; de sécurité, 10 °/₀ ; de comptabilité, 10 °/₀. Chez le directeur, l'administration passe à 40 °/₀ et la technique — qui l'eût pensé ? — tombe à 15. Dans le conseil d'administration, la technique n'entre plus que pour 5 °/₀, proportion infime, contre 15 à la capacité financière et 60 °/₀ à la capacité administrative. Comme on ne peut nier qu'une industrie se définisse essentiellement par le genre de technique, houillère, métallurgique, etc., qu'elle met en œuvre, il semble bien qu'on ne puisse tirer qu'une conclu-

1. *Eveil*, p. 6.

sion du principe de Fayol, c'est précisément que l'administration, pour prépondérant que soit son rôle dans l'industrie, n'en est pas un élément spécifique et qui lui appartienne en propre. Toutes les industries s'administrent de même, et toutes les affaires non industrielles de même encore. Administration industrielle et générale, dit très bien M. Fayol. L'administration est une science indépendante dont l'industrie se sert, dont sans doute elle a été la première à bien se servir, mais dont rien n'empêche les services publics de se bien servir comme elle, sans, pour autant, devenir des industries. Quand on dit qu'il faut les « industrialiser », l'expression me paraît donc avoir surtout une valeur, si je puis dire, historique. Gardons-nous peut-être de lui faire signifier plus, et de vouloir introduire dans l'administration de l'État avec les bonnes méthodes scientifiques administratives de l'industrie, la mentalité industrielle qui est très à sa place dans le domaine des intérêts privés, mais qui le serait peut-être moins dans celui des intérêts publics.

Si l'on s'en tient à la méthode, elle peut être transposée et presque telle quelle, comme Fayol l'indique chemin faisant, dans l'ordre de l'administration publique. Il s'agit, répétons-le, d'une méthode scientifique : l'emploie qui veut. Son application dépend non de son origine, mais de l'objet auquel on la destine. Ainsi des savants de toutes sortes, physiciens, chimistes ou autres peuvent se servir des méthodes d'expérimentation de Claude Bernard sans qu'on puisse dire pour cela qu'ils font de leur science une médecine.

*
* *

Un brillant adepte de l'école administrative, M. Schatz, s'est chargé de faire l'application des méthodes de Fayol à ce qu'il appelle l'entreprise gouvernementale. Nous pouvons donc lui demander ce que deviennent le gouvernement et l'administration de la nation ainsi réformés, sans nous occuper d'abord de l'esprit qui anime son livre et sur lequel nous reviendrons ensuite.

Nous savons du moins déjà que, pour M. Schatz, l'administration est chose spécifiquement industrielle, et non pas générale et scientifique, comme nous avons dit. C'est pourquoi il ne craint pas d'assimiler l'État à une entreprise. Il est cependant obligé de remarquer dès l'abord que l'État n'est pas tout à fait une entreprise comme une autre et qu'il possède certains organes inconnus à l'industrie : « La personne morale de l'État dont le gouvernement exprime et

applique la volonté est une personne unique en son genre, comme sa volonté a ses procédés propres d'expression et de manifestation. A côté des directeurs et chefs de service qui remplissent dans l'administration gouvernementale une fonction comparable à celle qu'ils remplissent dans les entreprises privées, se place un rouage qui n'existe que dans l'administration du gouvernement entre le conseil d'administration [Parlement] et les directeurs et qui est représenté par les ministres. Dès lors une adaptation doit être tentée des règles de la doctrine administrative à l'administration gouvernementale en vue de permettre la coexistence et d'assurer la coordination de ces deux autorités, celle du gouvernement, celle du ministre, homme de gouvernement et représentant de la volonté souveraine du parlement et celle du chef de service qui, en cette qualité, a besoin des prérogatives d'un chef et de la relative indépendance qu'elles impliquent[1]. »

Or, le chef de service doit être stable et compétent alors que le ministre, au contraire, ne peut pas être stable et peut n'être pas compétent. Le premier, cependant, qui exécute la volonté de la nation doit être soumis au second qui l'exprime et représente par conséquent sa souveraineté. Concilier ainsi l'élément technique et l'élément politique dans l'administration du gouvernement est la grande difficulté. Choisir comme ministre un technicien non parlementaire pour faire la synthèse des deux éléments n'est qu'une solution de fortune et pas toujours heureuse : « Il ne semble pas, écrit M. Schatz, que cet expédient corresponde exactement aux préoccupations qui se font jour dans les nombreux projets de réforme gouvernementale et administrative dont est déjà saisie l'opinion publique. Les plus notables d'entre eux, ceux de MM. Demartial et Chardon, aboutissent à une rigoureuse division du travail qui réserverait aux fonctionnaires administratifs, stables et compétents, l'administration et l'exécution, le ministre demeurant, étroitement spécialisé dans la fonction de contrôle, tandis que le directeur, pleinement responsable, entretiendrait avec le Parlement des relations personnelles et directes. D'autres réformateurs estiment que la solution doit être cherchée dans une adaptation à la France du système anglais, chaque ministre devant être doublé par un très haut fonctionnaire stable et pourvu de connaissances techniques. Il est aisé

1. P. 119.

d'entrevoir que c'est à cette solution que nous sommes également conduits par la doctrine administrative[1]. »

Toute bonne administration industrielle suppose un chef qui ait compétence, autorité, responsabilité. Dans l'État nous aurons donc ce chef, mais sous deux formes spécialisées : 1° le ministre, spécialiste politique qui exprimera et définira la volonté de la nation manifestée par le Parlement ; dans ce rôle il transmettra sa volonté à son département ministériel et sollicitera du Parlement pour lui les crédits nécessaires ; il donnera réciproquement au conseil des ministres toutes informations sur la vie de son département, de telle sorte que les ministres, d'accord entre eux et sous le contrôle du Parlement, puissent fixer les directives générales des divers services ministériels. Il contrôlera enfin l'exécution par les fonctionnaires techniques des directives en question. — 2° Le directeur général, technicien spécialiste, chargé d'exécuter la volonté nationale manifestée par le parlement et exprimée par le ministre. Ce directeur général aura, comme dans l'industrie, toute autorité pour prendre, sous sa responsabilité personnelle aussi naturellement, les mesures et faire les nominations nécessaires en vue de cette exécution. Subordonné, comme il a été dit, au chef politique qu'est le ministre, il n'aura pas, comme le voudrait M. Chardon, de rapports directs avec le Parlement.

Ce directeur général constitue la grande innovation du système. « Chef réel de tout ce qui concerne l'exécution du programme gouvernemental, écrit Schatz, [il] va, en ce qui la concerne, administrer en toute indépendance ; il va prévoir toutes les mesures à prendre, organiser les services, recruter et demeurer seul maître de leur personnel ; il sera seul à commander à ce personnel et à coordonner le travail des agents qui le composent, à commencer par les six ou sept directeurs des grands services entre lesquels va se répartir l'activité du département ; et si le contrôle des résultats obtenus revient au ministre, le contrôle du détail des services reste l'apanage nécessaire du directeur général chef d'entreprise. Il lui faut cette indépendance pour accepter la responsabilité qui devra être nécessairement attachée à sa fonction. La doctrine administrative considère en effet comme indissolublement liées l'autorité et la responsabilité. Il faut aussi que l'indépendance nécessaire soit reconnue

1. Schatz, *loc. cit.*, p. 204.

au directeur si l'on veut éviter les effets désastreux de l'ingérence parlementaire dans la marche des services [1]. » Tel sera ce très gros personnage, véritable chef, collaborateur du ministre plus encore que son subordonné, mais responsable et révocable naturellement, et de telle façon que l'on saura enfin à qui s'en prendre si les services ne marchent pas.

La dualité fondamentale du spécialiste politique et du spécialiste technicien que nous venons de définir se retrouve naturellement dans chacun des six ministères particuliers qui sont donnés comme nécessaires et suffisants à l'administration du pays et qui sont : sécurité intérieure (police et justice) ; sécurité extérieure (armée et marine) ; économie nationale (outillage et production, commerce, enseignement, institutions sociales) ; colonies et protectorats ; relations internationales ; finances. Au-dessus de ces six ministères sera placé un président du conseil sans portefeuille : « On ne conçoit pas, dit notre auteur, que le directeur d'un grand magasin de nouveautés cumule cette direction avec l'emploi de chef de rayon ». C'est le président qui assurera entre les six ministres l'unité de vues nécessaire et qui, en même temps, imprimera à chacun une politique exactement conforme à la volonté du Parlement dont il est le dépositaire immédiat et unique. C'est donc lui le véritable et suprême chef. Et si, à côté de lui, la doctrine administrative laisse subsister un chef de l'État sous forme de président de la République, elle a soin de confiner ce haut personnage dans des fonctions presque exclusivement représentatives et « à certains égards théâtrales », de telle sorte qu'il ne risque pas d'être, sous une autre figure, un second président du conseil en concurrence avec le premier.

Voilà, dans les grandes lignes et sous réserve, naturellement, de telles modifications de détail que l'on pourra proposer, ce que donnera l'application de la méthode administrative au gouvernement de l'État. Ainsi dirigée et partagée, l'activité gouvernementale procède dès lors de la même façon que l'activité industrielle. Le gouvernement ainsi défini commence en effet, lui aussi, par établir un programme d'action qui ne ressemble pas à notre actuelle et verbale déclaration ministérielle, mais qui consiste à « établir, en y mettant le temps nécessaire, les précisions rigoureuses et minutieuses auxquelles aboutit le programme d'action élaboré par le directeur

1. Schatz, *loc. cit.*, p. 218.

général d'une entreprise industrielle bien gérée avec les prévisions requises tant à échéance lointaine qu'à échéance prochaine. » Un tel programme, qui ne peut être envisagé qu'après création préalable d'un service scientifique de documentation et de statistique assez naturellement rattaché à la présidence du conseil, est l'œuvre commune du parlement et des directeurs généraux sur l'initiative et sous le contrôle du ministère. Aux désirs exprimés par le parlement, aux précisions techniques apportées par les directeurs généraux, le conseil des ministres « ajouterait, nous dit Schatz, les informations qu'il détient en qualité de gouvernement tant sur l'état général du pays que sur la politique étrangère. Il lui appartiendrait de coordonner et de concilier ces éléments divers et d'en dégager, sous forme d'instructions, les conclusions pratiques, tâche qui, d'ailleurs, ne dépasse pas les capacités et aptitudes d'hommes de gouvernement, puisqu'elle ne met pas en jeu de questions de pure technicité et réserve à d'autres organes, relevant d'une autre spécialité, le choix des moyens d'exécution. » Ainsi se trouveraient réalisées cette méthode et cette continuité de vues qui font si souvent défaut à notre politique ; et au travail ainsi conçu s'appliqueront tout naturellement les méthodes, les principes et procédés d'administration industrielle et générale que nous avons définis plus haut d'après Fayol.

Mais M. Schatz ne voit pas que cela ; ce n'est pas toute notre administration gouvernementale qu'il veut ainsi réformer, c'est seulement celle de l'État réduit qu'il laisse subsister.

M. Schatz est un anti-étatiste acharné ; et, bien entendu, le sujet prête à des développements de ce genre. On trouvera sans doute qu'il n'a pas suffisamment résisté à la tentation ; et le livre tourne souvent au pamphlet, ce qui, malgré le talent de l'auteur, n'est peut-être pas le meilleur procédé pour appliquer une méthode scientifique sur un terrain nouveau. Et puis, pamphlet à part, et sans méconnaître non plus ce qui se rencontre de juste dans les critiques acerbes de l'auteur, on sent trop constamment chez lui un dessein préconçu : réduire au minimum possible le rôle de l'État, le désencombrer, suivant l'aimable euphémisme qui recouvre l'expropriation projetée ; puis, une fois qu'il est bien désencombré, lui donner encore autant que possible la tutelle d'organismes privés, offices, syndicats ou autres, dans le peu qui lui reste de fonction réglementaire ; enfin, dans sa fonction spécifique, celle de gouvernement[1],

1. « Gouverner, écrit M. Schatz (*Entreprise gouvernementale*, p. 116, 117),

elle aussi diminuée autant que possible et réduite aux six ministères vraiment indispensables, lui appliquer les méthodes d'administration industrielle. Je n'ai rien dit de l'État en tant qu'industriel, c'est-à-dire détenteur de monopoles qu'il exploite lui-même, tant il est évident qu'il est radicalement condamné. M. Schatz ne va-t-il pas jusqu'à proposer en un endroit que l'État afferme les impôts ou au moins certains impôts?

Qu'il y ait intérêt à inculquer aux organismes d'État la science de l'administration, c'est ce dont il est difficile de ne pas convenir. Mais peut-être faudra-t-il convenir en même temps que mettre l'État à l'école de l'industrie et lui offrir de s'initier à la science administrative, c'est ou bien perdre sa peine en une œuvre vaine ou bien considérer que l'incapacité de l'État n'est pas radicale, mais qu'elle doit, au contraire, disparaître grâce précisément à une saine éducation administrative. N'est-il pas, dès lors, d'une bonne méthode de commencer cette éducation et d'en attendre le fruit avant de dépouiller l'État non seulement de ses monopoles industriels, mais aussi de la plus grande part de ses fonctions, au nom d'une incapacité qui n'est pas incurable si elle ne tient qu'à un défaut de méthode? Car qui sait si, bien éduqué, l'État ne serait pas susceptible de devenir non seulement bon administrateur, au sens général de ce mot, mais aussi bon industriel. Il sied aussi de ne pas oublier que, même bon industriel, l'État ne devrait pas être un industriel comme les autres. Ne s'impose-t-il pas volontairement dans les industries qu'il exploite lui-même, comme celle des postes, et n'impose-t-il pas à celles qu'il lui arrive de concéder, comme les chemins de fer, des charges qu'il sait devoir limiter son profit, mais qu'il assume tout de même précisément parce que, État, il a un autre esprit que l'esprit de concurrence et de lucre qui convient à l'industrie; parce

ce sera garantir notre sécurité extérieure et intérieure, assurer la prédominance de l'intérêt général et permanent du pays sur les intérêts particuliers et temporaires qui pourraient le compromettre, orienter d'une manière générale l'activité économique et les forces productives nationales, déterminer et percevoir les revenus publics qui doivent alimenter les œuvres d'intérêt général qu'entreprend l'État. Ainsi l'État conserve parmi ses attributions présentes celles que l'on peut appeler essentielles, c'est-à-dire celles qu'aucun organe autre que le gouvernement ne peut revendiquer et auxquelles il est naturellement appelé par ses aptitudes et ses capacités propres ; ce sont ses fonctions de gouvernement. Il doit abandonner ses autres attributions que l'on peut, par opposition, appeler contingentes et qui sont relatives soit à la réglementation légale du détail des relations économiques, soit aux exploitations industrielles ou commerciales sous la forme d'entreprises d'État. »

que, au nom de cet esprit, il exerce sa fonction propre qui est de faire prévaloir, même à prix certain d'argent, les intérêts supérieurs de la communauté sur l'intérêt particulier immédiat de l'entreprise.

Craignons donc qu'industrialiser l'État, et en faire une entreprise selon les directions de M. Schatz, ce soit non pas seulement préconiser une utile réforme administrative, mais aussi et surtout amener l'État à changer de politique à la faveur du renouvellement des méthodes techniques.

* * *

Mais alors c'est la politique qui reparaît. Et c'est le citoyen qui reprend le pas sur le producteur pour offrir son idée comme but aux efforts de réalisation technique du premier. Et peut-être cela est-il conforme à la nature des choses ; et faut-il conclure que le producteur, qu'il s'appelle magnat industriel, ou administrateur, ou ouvrier syndiqué d'atelier, fait toujours et est toujours obligé de faire, sans l'avouer ou sans le savoir, de la politique, car l'horizon de l'État qu'il veut industrialiser et gérer déborde celui de l'atelier comme de l'usine.

Les néo-saint-simoniens dont nous avons parlé d'abord, et qui mettaient certainement le plus d'application à éliminer toute considération politique, ne pouvaient pas ne pas préparer les voies, nous l'avons dit, à la dictature toute politique soit d'une oligarchie, soit d'une démagogie industrielles. Sans doute ils pouvaient dire, eux aussi : nous n'avons pas voulu cela. Mais ils voulaient bien et pressentaient et préparaient quelque chose : d'une part, une ascension de l'élite ouvrière et, d'autre part, par l'espoir, ouvert à chacun, de cette ascension, un apaisement de classe. N'avouaient-ils pas eux-mêmes qu'en résolvant, par leurs ingénieuses théories du crédit et de l'épargne syndiquée, le problème de la production, ils résolvaient en même temps la question sociale ? Dans quel sens ? Voici une de leurs déclarations qui l'indique assez nettement : « Les sentiments de l'ouvrier révolutionnaire une fois intégré dans l'épargne, — et c'est là le spectacle le plus curieux auquel notre génération va assister, — prendraient, par la force des choses, une teinte très remarquable de conservation. Et c'est de là que l'ordre naîtrait enfin pour un siècle ou deux. Car vous verrez le prolétariat devenir réaliste sans perdre son espérance de classe. Il se trouverait embarqué dans

la diversité complexe de l'univers social. Et dès lors il n'aurait plus la liberté de donner dans certaines utopies, dans celle, par exemple, d'une dictature de la main-d'œuvre. » — N'est-ce point là une vue politique, un dessein politique? Et à cette politique aristocratique des élites affirmée par les producteurs néo-saint-simoniens, n'est-ce pas une autre politique qui s'est opposée, et par la voix de qui? Par la voix précisément d'autres producteurs, les producteurs égalitaires, qui ont allégué que la question sociale était une question de masses bien plus que d'élites, et répondu aux néo-saint-simoniens par la voix furieuse et tonnante de leur maître Proudhon faisant sonner la revendication des esclaves : « Talent et génie ! A ces mots magiques, comme à une évocation de la divinité, le troupeau des humains se prosterne, la volonté expire dans les consciences subjuguées, l'esprit s'arrête enchaîné par la fascination de la peur ! L'homme, anéanti d'abord devant ces idoles, insensiblement reprend courage. Fatigué d'obéissance, tout à coup il se lève ; et, longtemps avant sa raison, son cœur a proclamé l'égalité. »

Politiques encore et du même esprit que celles de Proudhon les revendications qui se sont insérées dans l'armature des organismes techniques, nationalisations industrialisées ou autres, élaborées par le Comité économique du Travail. Imaginons une de ces grandes industrialisations avec ses conseils et ses délégations superposées de compétences professionnelles, de producteurs ouvriers. N'auront-elles pas à prévoir des conflits entre les catégories représentées, services techniques, main-d'œuvre, consommateurs, etc. Au nom de quoi les départager ? Et les intérêts généraux, vraiment généraux, en jeu, comment les apprécier sinon au nom d'un critère qui ne sera pas économique seulement, mais politique aussi et moral? Au point de vue du pur intérêt, il y aurait sans doute avantage à sacrifier certains droits. — Qui dira non, sinon le citoyen au nom d'un idéal politique et moral? Et cela est si vrai que M. Maxime Leroy si partisan pourtant, de ne conférer la souveraineté qu'au producteur spécialisé et compétent, pousse lui-même le nécessaire cri d'alarme : « On honore beaucoup la compétence, écrit-il, nous l'aimons, nous réclamons son avènement au pouvoir. Nous prendrons cependant la liberté de corriger la formule la plus courante par un rappel des droits de la raison qui ordonne et série, clarifie et généralise. Après avoir tant souffert de l'intelligence abstraite, craignons de souffrir peut-être davantage de la compétence, si nous

la laissons diviniser dans ses formes d'expression les plus matérielles, sans prendre garde qu'elle est facilement étroite, sans vues d'ensemble, routinière[1]. »

Ainsi politique toujours à propos des grands problèmes d'équilibre de facteurs et d'orientation que soulève la production et à propos des intérêts généraux qu'elle met en jeu non seulement à l'intérieur de la nation, mais aussi à l'extérieur. Est-ce que la rigueur d'un système de prix ou de tarifs ; est-ce que l'âpreté d'une concurrence purement économique sur les marchés internationaux ne peuvent pas mener une nation à la guerre ou à telles alliances, donc vers des événements dont on ne niera pas le caractère politique et la répercussion parfois terrible sur tous, producteurs ou non, mais en même temps et d'abord citoyens d'une même nation?

Il ne faut donc pas jouer sur les mots : l'administration d'intérêts de ce genre, d'intérêts communs, nationaux, c'est-à-dire politiques au sens étymologique et véritable de ce mot, ce n'est ni de l'organisation économique, ni non plus de l'administration au sens technique de ce mot. Cela contient ces deux choses, mais en les débordant, en les intégrant, en leur insufflant l'âme. Voilà pourquoi il nous paraît dangereux de vouloir pousser le fayolisme jusqu'au point où M. Schatz a voulu le pousser en nous parlant de l'entreprise gouvernementale et de son administration.

Non : le gouvernement de la nation n'est pas à proprement parler une entreprise. Ou, du moins, s'il peut être sur certains points cela, il est, considéré dans son unité et son essence profonde, plus et mieux. Il contient et protège l'industrie comme tous les autres intérêts matériels ou moraux, et il ne doit pas craindre, sans doute, quand il a défini ses propres buts, d'emprunter à l'industrie ses méthodes fécondes et novatrices. Mais on ne saurait désirer que son esprit ne différât point de celui de l'industrie, ni non plus qu'il se désencombrât tellement qu'il laissât s'ériger en face de lui des industries si puissantes, — ou même aussi des nationalisations, — que les citoyens ne sauraient plus s'ils sont davantage gouvernés par ces monopoles d'un nouveau genre ou par feu cet État dont la tyrannie alors commencerait peut-être à leur apparaître douce.

Qu'allez-vous penser de cette réhabilitation que j'ai tentée de la politique? Rien de bon, sans doute, si vous entendez, comme je

1. *Pour gouverner*, p. 160.

vous demande de ne pas le faire, le mot de politique dans son mauvais sens, c'est-à-dire dans le sens d'esprit de parti. Mais si vous voulez bien revenir au sens étymologique, profond et vrai de ce mot qui signifie l'intérêt social, l'intérêt de tous ceux, quels qu'ils soient, qui vivent dans la cité, alors peut-être conviendrez-vous que mes propos n'ont rien de si démodé ni de si paradoxal; et peut-être vous plaira-t-il de conclure, avec moi, que la politique est un genre dont il ne faut pas faire une simple espèce pour l'opposer ou la subsumer à une autre espèce, l'espèce économique par exemple, qui, à son tour, et à la faveur de cette confrontation, deviendrait un genre, comme il arrive dans la théorie des producteurs et sous le signe de l'industrialisation. Nous l'avons dit : « Les intérêts de tous sont les intérêts politiques ». Quant aux intérêts économiques, ils peuvent être politiques ou non suivant qu'ils intéressent tous ou quelques-uns. L'État donc demeure toujours politi que en son essence puisque sa mission concerne les intérêts de tous. Et le sens politique qu'exige de lui cette mission ne peut pas ne pas être en même temps le sentiment d'un idéal, l'idéal politique au sens élevé de ce mot, c'est-à-dire celui qui, identifiant en esprit l'État avec la communauté elle-même, exige de chacun de ses membres son juste devoir et lui reconnaisse son juste droit.

Pour incarner cet idéal, il faut des hommes : les hommes politiques, que nous avons failli chasser tout à l'heure quand nous n'étions pas encore bien fixés sur leur véritable identité. Ils nous reviennent sous leurs traits ennoblis. Faisons-leur amende honorable. Et, leur rendant le bien pour le mal qu'ils nous font quelquefois, souhaitons-leur, avec Platon, la science et, avec Montesquieu, la vertu.

GEORGES DAVY.

Saint-Germain-lès-Corbeil. — Imp. Willaume.

Mémoires. **Mars 1924**

E. Estaunié. — Buffon, p. 41.
H. David. — Le portique de la chapelle de l'Ecole Saint-François de Sales, p. 65.
E. Andrieu. — La prononciation du latin dans l'Eglise de France, p. 75.

Bulletin. — Recherches sur l'hôtel dit « de Rochefort », par E. Fyot, p. 25. — Le Trou du tonnerre, par G. Bidault de l'Isle, p. 28. — Résumé des observations météorologiques faites à Larrey, par G. Roy, p. 33.

Extrait des procès-verbaux des séances, p. 39.

Mémoires. **Avril 1924**

Colonel E. Andrieu. — Quelques œuvres encore peu connues du peintre J.-P. Gilquin, p. 97.
C. Oursel. — La bibliothèque de l'abbaye de Saint-Bénigne et ses plus anciens manuscrits enluminés, p. 113.
H. David. — Les anges porte-écu des châteaux du roi en Bourgogne au début du seizième siècle, p. 141.

Bulletin. — Les peintures de Jean de Maisoncelle à Dijon, par E. Fyot, p. 45. — Contribution à l'iconographie de sainte Anne, par H. David, p. 47. — Résumé des observations météorologiques faites à Larrey, par G. Roy, p. 51.

Extrait des procès-verbaux des séances, p. 63.

Mémoires. **Mai 1924**

Discours prononcés à la séance solennelle de clôture du Congrès des Sociétés savantes à Dijon, le samedi 26 avril 1924.

Mémoires. **Juin 1924**

A. Gasser. — Essai historique sur l'astronomie en Bourgogne, p. 89.

Bulletin. — La statue de la chapelle Notre-Dame du Chemin, à Serrigny, par H. David, p. 69. — Résumé des observations météorologiques faites à Larrey, par G. Roy, p. 70. — Notes météorologiques et astronomiques, p. 82.

Extrait des procès-verbaux des séances, p. 87.

Mémoires. **Juillet 1924**

E. Rothé et H. Godron. — Alexis Perrey, sismologue français, p. 169.

Mémoires. **Août 1924**

H. Drouot. — Cinq lettres d'Henri IV sur la fin de la Ligue en Bourgogne, p. 257.
H. Drouot. — Le serment de fidélité des Dijonnais à Henri IV, p. 269.
A. Rougé. — A propos d'Alesia, p. 275.
P. Brunet. — La théorie de la science expérimentale chez Mariotte, p. 287.

Bulletin. — Résumé des observations météorologiques faites à Larrey, par G. Roy, p. 97. — Notes météorologiques et astronomiques, p. 109.

Extrait des procès-verbaux des séances, p. 111.

EN SOUSCRIPTION :

LES ORIGINES DU DUCHÉ DE BOURGOGNE

PAR M. L'ABBÉ CHAUME

Membre résidant de l'Académie des sciences, arts et belles-lettres de Dijon.

PREMIÈRE PARTIE : **Histoire politique.**
DEUXIÈME PARTIE : **Géographie historique.**
TROISIÈME PARTIE : **Institutions.**

Trois volumes in-8°.

Dans un discours qu'il prononçait à Dijon le 25 janvier 1474, le dernier duc de Bourgogne reprochait aux anciens rois de France d'avoir « usurpé » le royaume de Burgondie, et de l'avoir réduit à la condition de simple duché. C'était résoudre en peu de mots et d'une façon bien téméraire un problème historique des plus compliqués.

Remontant jusqu'aux temps mérovingiens et prolongeant son enquête à travers toute l'époque carolingienne, M. l'abbé Chaume essaie de présenter sous son vrai jour la question qui préoccupait si fort Charles le Téméraire, et se demande si vraiment le duché que le roi Henri I[er] remettait en 1032 à son frère Robert se rattache par quelque lien au grand royaume burgonde, illustré par Gondebaud et saint Sigismond.

Ce lui est une occasion de faire revivre sous nos yeux tout un passé des plus intéressants : l'invasion sarrasine, qui remonte, par Lyon, Chalon et Autun jusque sous les murs de Sens et de Langres ; la conquête austrasienne, si habilement conduite par Charles Martel ; les intrigues des fils de Louis le Pieux, toujours prêts à se battre pour agrandir leurs royaumes ; les guerres normandes et hongroises, si fertiles en incidents dramatiques, Girard de Roussillon, le preux Ogier, le traître Ganelon, le roi Boson et son frère Richard le Justicier, Hugues le Noir, Otte Guillaume et cent autres personnages illustres, aujourd'hui bien oubliés, se dressent tour à tour devant nous, et nous les voyons l'un après l'autre jouer leur rôle, parfois décisif, dans ce qu'on peut appeler la « résurrection » de la petite patrie bourguignonne...

Les spécialistes de l'histoire carolingienne y trouveront une foule d'aperçus nouveaux sur les questions les plus diverses de la politique de ce temps, et les érudits pourront y recueillir des données inédites sur les attaches de ces races comtales qui contribuèrent si puissamment à construire l'Europe du moyen âge.

Cet ouvrage de grande érudition, publié par l'Académie des sciences, arts et belles-lettres de Dijon, sera tiré à 400 EXEMPLAIRES dont 200 SEULEMENT mis dans le commerce.

POUR PARAITRE EN FÉVRIER 1925

Tome I. Volume d'environ 400 pages, illustré de 16 cartes et de 12 tableaux généalogiques. . . . . **20 francs.**

I. La Burgondie mérovingienne (561 680). — II. Le temps de Pépin II. Le Duché de Bourgogne-Champagne et la principauté des évêques d'Auxerre. — III. Charles Martel. — L'invasion musulmane et la conquête franque (714-741). — IV. Les grandes races comtales de la Bourgogne franque. — V. Les guerres d'Aquitaine et les origines de la marche de Chalon (741-768). — VI. Carloman II et Ogier. — Le temps de Charlemagne (768-814). — VII. Partages et guerres civiles. — Les débuts du marquis Guérin (814-840). — VIII. La guerre des trois frères et le traité de Verdun. — Guérin et Isembard (840-858). — IX. La crise de 858-859 et la question de Provence. — Le marquis Onfroi (858-863). — X. Les successeurs d'Onfroi. — La lutte contre Girard de Roussillon (863-870). — XI. Echard, Boson et Bernard de Gothie (870-879). — XII. La royauté de Boson (879-887). — XIII. La Bourgogne franque après Boson. — Gui de Spolète (880-888). — XIV. Les invasions normandes. — XV. Richard le Justicier et Manassès l'Ancien (888-921). — XVI. Le temps du roi Raoul (921-936). — XVII. Hugues le Noir et Gilbert (936-956). — XVIII. La succession de Gilbert. — Henri le Grand (956-1002). — XIX. Otte Guillaume (1002-1026). — Conclusion : Les origines du duché de Bourgogne.

Les souscriptions à l'ouvrage complet ou au tome I[er] sont reçues dès maintenant à la Librairie REBOURSEAU, 11, rue du Chapeau-Rouge, Dijon.

IMP. JOBARD, DIJON. *Le gérant :* J. MONIOT.